

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA PODNIKOHOSPODÁŘSKÁ

Zhodnocení hospodaření vybrané neziskové organizace

Financial Management Evaluation of a Selected Non-profit Organization

Student: Václav Kašík

Vedoucí bakalářské práce: Mgr. Robert Sigmund

Ostrava 2018

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra podnikohospodářská

Zadání bakalářské práce

Student: **Václav Kašík**
Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: 6208R020 Ekonomika podniku
Téma: Zhodnocení hospodaření vybrané neziskové organizace
Financial Management Evaluation of a Selected Non-profit Organization
Jazyk vypracování: čeština

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Neziskový sektor v ČR
 3. Činnost a hospodaření organizace Fatimský apoštolát v ČR
 4. Zhodnocení, návrhy a doporučení
 5. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce
Seznam příloh
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

DOBROZEMSKÝ, Václav a Jan STEJSKAL. *Nevýdělečné organizace v teorii*. Praha: Wolters Kluwer, 2015. 400 s. ISBN 978-80-7478-799-7.
KOUKAL, Petr a kol. *Fundraising pro neziskové organizace*. Praha: Grada Publishing, 2013. 264 s. ISBN 978-80-247-4487-2.
STEJSKAL, J., H. KUVÍKOVÁ a K. MAŤÁKOVÁ. *Nezisková organizace – vybrané problémy ekonomiky*. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2012. 172 s. ISBN 978-80-7357-973-9.

Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí bakalářské práce: **Mgr. Robert Sigmund**

Datum zadání: 24.11.2017
Datum odevzdání: 11.05.2018



Ing. Josef Kašík, Ph.D.
vedoucí katedry

prof. Dr. Ing. Zdeněk Zmeškal
děkan fakulty

Prohlašuji, že jsem celou práci, včetně všech příloh, vypracoval samostatně. Přílohy
č. 1 a č. 2, dané mi k dispozici, jsem převzal.

Ve Valašském Meziříčí dne 11. 5. 2018

Kašík

Václav Kašík

Poděkování

Rád bych na tomto místě poděkoval vedoucímu bakalářské práce Mgr. Robertu Sigmundovi za cenné rady, odborné připomínky a čas, který mi věnoval při konzultacích týkajících se této práce. Zároveň bych chtěl také poděkovat zástupcům neziskové organizace Fatimský apoštolát v ČR, a to zejména panu Davidu Lipovskému za poskytnutí potřebných informací, materiálu a času, který se mnou strávil.

OBSAH

1 ÚVOD.....	5
2 NEZISKOVÝ SEKTOR V ČR.....	7
2.1 Pojem neziskovost.....	7
2.2 Význam neziskového sektoru	7
2.2.1 Vývoj neziskového sektoru v ČR	9
2.3 Charakteristické znaky neziskových organizací	12
2.4 Typologie neziskových organizací.....	13
2.5 Nové změny týkající se neziskových organizací	14
2.6 Druhy neziskových organizací v ČR.....	15
2.6.1 Státní neziskové organizace	16
2.6.2 Nestátní neziskové organizace	16
2.7 Financování neziskových organizací	21
2.7.1 Principy financování	21
2.7.2 Finanční zdroje	22
2.7.3 Daň z příjmů právnických osob.....	26
2.8 Fundraising	27
2.8.1 Definice, význam a zdroje fundraisingu	27
2.8.2 Individuální dárcovství	29
2.8.3 Definice daru	29
2.8.4 Formy individuálního dárcovství	30
3 ČINNOST A HOSPODAŘENÍ ORGANIZACE FATIMSKÝ APOŠTOLÁT V ČR...33	
3.1 Fatimský apoštolát v ČR	33
3.1.1 Základní údaje	33
3.1.2 Vznik Světového apoštolátu Fatimy	34
3.1.3 Historie Fatimského apoštolátu v ČR	34
3.1.4 Činnost organizace.....	35
3.1.5 Organizační struktura.....	36
3.1.6 Poutní místo Českomoravská Fatima	36
3.2 Hospodaření organizace Fatimský apoštolát v ČR	38
3.2.1 Zdroje financování.....	38
3.2.2 Hospodaření za rok 2013	49

3.2.1 Hospodaření za rok 2014	51
3.2.2 Hospodaření za rok 2015	53
3.2.3 Hospodaření za rok 2016	55
4 ZHODNOCENÍ, NÁVRHY A DOPORUČENÍ.....	57
4.1 Zhodnocení hospodaření	57
4.2 Návrhy pro financování.....	63
4.3 Další doporučení	66
5 ZÁVĚR.....	70
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	72
SEZNAM ZKRATEK	76
PROHLÁŠENÍ O VYUŽITÍ VÝSLEDKŮ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE	
SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ	
SEZNAM PŘÍLOH	

1 ÚVOD

Nezisková organizace. Již z názvu vyplývá, že se jedná o organizaci, jejímž primárním cílem není dosahovat maximálního zisku ani maximalizovat tržní hodnotu firmy. Ačkoliv jsou pro neziskovou organizaci finanční prostředky důležité a pro její provoz zásadní, hlavním cílem organizace je naplňovat poslání, ke kterému byla založena. V České republice i v jiných zemích existuje celá řada více, či méně významných neziskových organizací, které působí v nejrůznějších oblastech, jako jsou např. kultura, sport, zdravotnictví, sociální služby, náboženství apod. Neziskové organizace také hájí a prosazují práva občanů a tvoří tak důležitý článek demokratického státu.

Důležitými hodnotami pro neziskové organizace jsou ochota, spolupráce, loajalita, osobní nasazení a odhodlání měnit i malé věci k lepšímu. Právě spolupráce mezi zaměstnanci, zaměstnanci a zákazníky i spolupráce neziskové organizace a států jsou důležité k úspěchu a rozvoji organizace. Podstatná pro neziskové organizace je také práce dobrovolníků, kteří pracují často zcela zdarma, bez jakéhokoli nároku na honorář. I tuto skutečnost je dobré si uvědomit, protože nám připomíná, že jsou tu stále věci a hodnoty, které mají větší cenu než peníze a majetek, a právě na tyto hodnoty člověk v dnešním světě často zapomíná.

Častým problémem neziskových organizací je nedostatek finančních prostředků, což je pochopitelně zapříčiněno tím, že ziskem není dosáhnout určitého peněžního obnosu, ale pomoci a uspokojit danou cílovou skupinu. Některé neziskové organizace získávají finanční prostředky i ze své vlastní činnosti, ale důležitou složkou financování jsou právě nejrůznější dary, dotace či příspěvky z fondů. Vhodné je mít také více zdrojů příjmů pro zajištění chodu dané organizace v případě, že by se vyskytly mimořádné výdaje či problémy.

Bakalářská práce je zaměřena na problematiku neziskových organizací v ČR a na hospodaření konkrétní vybrané neziskové organizace.

Cílem bakalářské práce je zhodnotit činnost a hospodaření církevní neziskové organizace Fatimský apoštolát v ČR a vytvořit návrhy a doporučení na zlepšení činnosti této organizace.

Práce je kromě úvodu a závěru členěna do tří kapitol. Úvodní kapitola se zabývá působením neziskových organizací v ČR. Je zde definován pojem nezisková organizace a další podkapitoly se věnují charakteristickým znakům neziskových organizací, typologií členění neziskových organizací či zdrojům financování. Důležitým bodem je také podkapitola s názvem fundraising.

Druhá kapitola se již zabývá činností a hospodařením organizace Fatimský apoštolát v ČR. Na začátek jsou podány základní informace o vzniku, historii a činnosti této organizace. Podstatným tématem této kapitoly je část, která se věnuje získávání finančních prostředků z vlastní činnosti organizace. Zde je pozornost věnována provozování restaurace, cukrárny, prodejny Pastýř a ubytování. Dále následuje rozbor hospodaření za vybrané roky 2013–2016.

Třetí část bakalářské práce je zaměřena na zhodnocení získaných informací o činnosti a hospodaření organizace Fatimský apoštolát v ČR. V první podkapitole jsou zhodnoceny celkové náklady, výnosy a výsledek hospodaření a pozornost je také věnována několika vybraným ukazatelům finanční analýzy. Dále jsou zhodnoceny celkové finanční zdroje a podány návrhy pro financování. Poslední podkapitolu tvoří návrhy a doporučení, které by mohly přispět k rozvoji činnosti neziskové organizace Fatimský apoštolát v ČR a ke zvýšení návštěvnosti poutního místa Českomoravská Fatima, které je sídlem této neziskové organizace.

Při psaní této bakalářské práce byly především čerpány informace z odborné literatury zabývající se neziskovým sektorem. Dále jsou použity internetové zdroje a související informace z aktuálních zákonů. Podstatné informace ke zhodnocení činnosti a hospodaření neziskové organizace jsou získány z osobních konzultací se zástupci neziskové organizace Fatimský apoštolát v ČR.

2 NEZISKOVÝ SEKTOR V ČR

V této kapitole bude přiblížena oblast a problematika neziskového sektoru v České republice (dále jen ČR). Po vysvětlení základních pojmů bude pozornost věnována zejména významu neziskového sektoru, charakteristickým znakům neziskových organizací (dále jen NO), typologii NO, novým změnám týkajících se NO, jednotlivým druhům a zdrojům financování NO a fundraisingu.

2.1 Pojem neziskovost

Organizace a instituce, které nejsou primárně založeny za účelem dosahování zisku, bývají podle tohoto kritéria nazývány „neziskové“ (anglický ekvivalent non-profit organization). Tento pojem zlidověl a dnes si pod ním můžeme představit široký okruh nejrůznějších organizací, jejichž hlavní snahou je poskytnout občanům nebo různým klientům veřejnou službu.¹¹ Hyánek (2011, s. 17) tvrdí: „*Kořeny rozvoje NO lze spatřovat ve dvou klíčových oblastech. První z nich je charita, resp. filantropicky motivovaná činnost lidí. Druhou je potom jedno ze základních práv občanů, a to právo sdružovat se.*“

Pojmem neziskovými lze označit ty subjekty, které nejsou založeny za účelem dosahování a rozdělování zisku. To samozřejmě neznamená, že by taková organizace musela být zcela vyloučena z ekonomických souvislostí, nebo že by její provoz byl zadarmo. Taktéž to neznamená, že by jim bylo zásahem vyšší moci znemožněno vytvořit účetní zisk.

NO je tedy taková organizace, která při vytvoření účetního zisku, nemůže rozdělit tento zisk mezi své zakladatele, členy či zaměstnance, ale musí jej použít k realizaci svého poslání, tedy investovat jej do inovací a poskytování služeb.¹ Jiná definice označuje za neziskové organizace právnické osoby (dále jen PO) či organizace, které se zabývají především získáváním a přerozdělováním finančních prostředků za účelem dobročinnosti, rozvoje náboženství, kultury, vzdělání, sociálních účelů nebo pro realizaci dalších „dobrých skutků“. ⁶

2.2 Význam neziskového sektoru

Neziskový sektor jako celek tvoří významnou úlohu ve společnosti. Všechny NO vstupují na trh, poptávají a nabízejí a jsou tak ekonomicky přínosné. Často se tyto organizace stávají jediným podporovatelem určitých sociálních skupin, zastávají se jejich práv a lidské důstojnosti.⁶ Důležitou vlastností NO je také to, že jsou schopny napravovat tržní selhání

v případech, kde trh není ochoten a schopen zajistit potřebné statky, služby a jistoty. Lze tedy říci, že tam, kde selhává trh, nastupuje stát. Pokud však selhává i stát nastupují NO.⁸

Neziskový sektor také zajišťuje právo občanů na sdružování, umožňuje uspokojování svých specifických potřeb, působit osvětově, podílet se na vytváření demokracie a být tak součástí společnosti dané země.

I přesto, že neziskový sektor potřebuje zdroje z veřejných rozpočtů, přispívá ke snížení celkových výdajů státu a to proto, že zajišťuje činnosti, které by jinak musel zajišťovat stát. Neziskové organizace také hrají důležitou roli při vytváření pracovních míst a přispívají k větší zaměstnanosti obyvatel.⁶ Většina nových NO se také při začátku své činnosti potýká s řadou otázek, nejasností a problémů. I proto je dobré znát základní aktivity a vlastnosti, které by prosperující NO měla plnit, aby snížila možná rizika neúspěchu (Obr. 2.1).

Boukal, Vávrová a kol. (2017, s. 16) tvrdí: „Hlavním cílem NO je snaha změnit jednotlivce i společnost.“ Úkolem vedení a manažerů NO pak je transformovat poslání do specifických cílů. Cíle by tedy měly být jasně definované, srozumitelné a zaměřené na specifické skupiny klientů. Na rozdíl od podniků orientovaných na zisk, je základním cílem NO jejich samotná existence, tedy naplnění poslání.³

Obr. 2.1 Know-how úspěšné neziskové organizace



Zdroj: ŠEDIVÝ, Marek a Olga MEDLÍKOVÁ. *Úspěšná nezisková organizace*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. s. 7. Vlastní úprava.

2.2.1 Vývoj neziskového sektoru v ČR

Neziskový sektor v jednotlivých zemích Evropy byl ovlivněn změnami v jejich sociálním prostředí. Více NO se tradičně nachází v zemích, kde měly větší zastoupení církve, protože právě ty byly prvními institucemi, které prováděly charitativní činnost.

Již ve středověku vzniklo mnoho spolků, které byly propojeny s církví např. literární bratrstva, mariánské družiny, ale i různé vzdělávací a vědecké skupiny a cechovní sdružení podle příslušných řemesel.

Velký rozvoj také přineslo prosazování osvícenství v 18. století, protože mezi osvícenecké myšlenky patřilo taktéž volné sdružování, obecný prospěch či vzdělávání a zlepšování duchovního stavu lidstva. Ve druhé polovině 18. století se u nás objevuje řada divadelních, literárních, pěveckých a dalších spolků.

Největšího rozmachu spolků bylo dosaženo v období samostatné Československé republiky mezi lety 1918–1938, kdy u nás vznikaly spolky pěvecké, literární, turistické (Klub českých turistů), velice známý tělovýchovný spolek Sokol, Jednota orelská apod. V roce 1911 u nás vzniká skauting a stále více se rozvíjí dobrovolnictví v oblasti péče a zdraví.

Během druhé světové války byl spolkový život značně omezen, avšak k jeho zničení došlo až po roce 1948, kdy byla řada spolků zrušena. I přesto některé spolky nadále fungovaly, ale podstatou většiny organizací bylo „ideologicky správné“ působení na pracující lid i mládež.

K obnovení svobodného provozování spolků došlo až na počátku 90. let 20. století.¹ K podstatným změnám v souvislosti s NNO došlo v letech 2002–2004, kdy proběhla reforma veřejné správy a došlo tak k decentralizaci veřejných rozpočtů souvisejících s podporou NNO, které měly být převedeny na vzniklé kraje. Od 1. května 2004, kdy ČR vstoupila do EU, mohou NNO také navazovat nové partnerské vztahy a čerpat z fondů Evropské unie (dále jen EU).² K dalším změnám souvisejících s NO, ke kterým došlo v roce 2014 je věnována samostatná kapitola.

V dnešní době (duben 2017) je v ČR evidováno 515 nadací, 1 670 nadačních fondů, 2 774 obecně prospěšných společností, 752 zapsaných ústav, 4 171 církevních organizací, 93 651 spolků a 26 414 pobočných spolků.²⁷

Neziskový sektor v národním hospodářství

Neziskový sektor je velice široký pojem, který zahrnuje organizace různé velikosti, oboru činnosti, míry své veřejné prospěšnosti a právní formy. Při organizování neziskového sektoru je tedy téměř nemožné ustanovit nějaký obecný model a dávat obecné platné marketingové rady a doporučení, podle kterého by se všechny NO řídily a definovaly svůj neziskový produkt.

Na neziskový sektor v národním hospodářství se však můžeme dívat ze dvou pohledů. Z prvního pohledu, jako na segment národního hospodářství (ekonomiky) a z druhého, jako na prvek občanské společnosti. Oba pohledy spolu souvisejí a společně charakterizují existenci neziskových organizací.

Podle podstaty financování můžeme národní hospodářství rozčlenit na sektor ziskový (komerční) a neziskový (nekomerční). Neziskový sektor se dá dále dělit na sektor veřejný, sektor soukromý a sektor domácností.¹

Obdobně jako v komerčním, tak i v nekomerčním sektoru se mohou objevit symptomy stagnace, které vedou k zániku. Management NO je pak odpovědný za pravidelné vyhodnocování těchto symptomů, mezi které patří např. neschopnost pružné adaptace, nedostatečné finanční zdroje, nerealistický plán, spory ve vedení, nedemokratické právní prostředí apod.³

Také lze definovat jisté výhody nekomerčního sektoru oproti komerčnímu. Je zřejmé, že např. dar či pomoc ve formě dobrovolné práce je spíše nabídnut NO než soukromé firmě. NO mají také mnohem větší schopnost prosazovat určité názory, hodnoty, morální postoje apod.⁸

Trojúhelníkový model národního hospodářství

V roce 1987 byl publikován trojúhelníkový model národního hospodářství, jehož tvůrcem je švédský ekonom Victor A. Pestoff (Obr. 2.2). Základ modelu tvoří trojúhelník, který znázorňuje národní hospodářství.¹¹ Trojúhelník můžeme rozdělit do čtyř sektorů pomocí tří hlavních charakteristik ekonomických subjektů:

- **veřejný** (co je řízeno veřejně – státní a obecní úřady, nemocnice) a **soukromý sektor** (co je řízeno soukromě – domácnost, soukromá firma),
- **neziskový** (netržní – hlavním cílem není dosažení zisku – domácnost, ministerstvo), a **ziskový sektor** (tržní – hlavním cílem je dosažení zisku – zejména soukromé firmy),

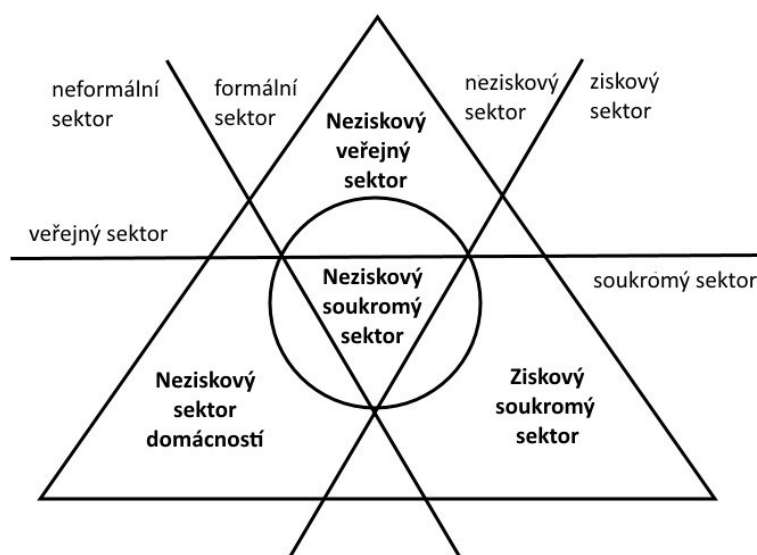
- **formální** (na základě právního předpisu, písemné smlouvy – firma, nezisková organizace) a **neformální sektor** (existuje neformálně – domácnost, některé občanské iniciativy).¹

Po sestavení trojúhelníkového modelu národního hospodářství lze snadno rozeznat čtyři sektory i základní charakteristiky organizací, které se v těchto sektorech nacházejí.

Čtyřmi sektory tedy jsou:

- **soukromý ziskový sektor,**
- **veřejný neziskový sektor,**
- **soukromý neziskový sektor,**
- **sektor domácností.**¹¹

Obr. 2.2 Rozdělení národního hospodářství podle Pestoffa



Zdroj: STEJSKAL, J., H. KUVÍKOVÁ a K. MAŤÁKOVÁ. *Nezisková organizace – vybrané problémy ekonomiky*. Praha: WoltersKluwer ČR, 2012. s. 39.

Charakteristické vlastnosti a konkrétní příklady čtyř hlavních sektorů jsou uvedeny v Tab. 2.1. Při protnutí trojúhelníku třemi přímkami, vznikají také kromě čtyř základních sektorů i tři smíšené typy organizací a pomocí kružnice uprostřed obrazce, která symbolizuje neziskový sektor i další tři hraniční organizace. Zařazení organizací do těchto kategorií však bývá často sporné a záleží vždy na konkrétní situaci a legislativě dané země.¹

Tab. 2.1 Charakteristika a příklady organizací vyskytujících se v sektorech definovaných Pestoffem

Sektor	Charakteristika institucí	Příklad
ziskový soukromý sektor	ziskové, formální, soukromé	a. s, s. r. o.
neziskový veřejný sektor	neziskové, formální, veřejné	obec, kraj
neziskový soukromý sektor	neziskové, formální, soukromé	nadace, církev
neziskový sektor domácností	neziskové, neformální, soukromé	domácnosti

Zdroj: STEJSKAL, J., H. KUVÍKOVÁ a K. MAŤÁKOVÁ. *Nezisková organizace – vybrané problémy ekonomiky*. Praha: WoltersKluwer ČR, 2012. s. 40.

2.3 Charakteristické znaky neziskových organizací

Mezinárodní charakteristické znaky zpracovali vědci Salamon a Anheier, kteří považují nestátní neziskový sektor za soubor institucí, které existují vně státních struktur, ale slouží především veřejnému zájmu, na rozdíl od zájmů státních. *Podle Salamona a Anheiera by nestátní neziskové organizace měly být:*

- **Institucionalizované** (*organized*) – tzn., že mají organizační skutečnost či strukturu, bez ohledu na to, zda jsou legislativně nebo právně registrovány.
- **Soukromé** (*priváte*) – existují odděleně od státní správy a ani nespádají pod její řízení, na druhou stranu však mohou mít státní podporu a mohou mít i státní úředníky. Podstatnou skutečností je zde však to, že základní struktura neziskových organizací je soukromá.
- **Neziskové** (*non-profit*) – je zakázáno jakékoli rozdělování zisku mezi vlastníky nebo vedením organizace. Zisk samozřejmě může být vytvářen, ale musí být reinvestován zpět do organizace.
- **Samosprávné a nezávislé** (*self-governing*) – mají vlastní postupy a strukturu, mohou kontrolovat svou vlastní činnost a jsou tak nezávislé a schopné řídit se samy. Kontrolu neprovádí ani stát, ani další instituce existující mimo organizaci.
- **Dobrovolné** (*voluntary*) – využívají dobrovolnou účast k dosažení svého poslání. Dobrovolnost zahrnuje jak dobrovolnou práci, tak i pomoc ve formě darů peněžních či hmotných.

Mezi další charakteristické znaky patří to, že jsou:

- **Veřejně prospěšné** – napomáhají k vytváření veřejného dobra v podobě pomoci určitým lidem, skupinám či celé společnosti. Tato charakteristika však neplatí u všech organizací a je třeba ji odlišit od organizací, které jsou vzájemně prospěšné.¹¹

2.4 Typologie neziskových organizací

Neziskové organizace můžeme rozdělit podle různých pohledů a kritérií:

Podle zakladatele a právní formy

- *Veřejnoprávní organizace* – jsou založeny ministerstvy, kraji a obcemi, tedy veřejnou správou. Zařadit zde můžeme organizační složky (městská policie, mateřské školy) a příspěvkové organizace (některá divadla, muzea).
- *Veřejnoprávní instituce* – jsou založeny na základě určitého zákona (veřejná vysoká škola, Česká televize apod.).
- *Soukromoprávní organizace* – založené soukromou fyzickou osobou (dále jen FO) nebo PO (občanská sdružení, obecně prospěšné společnosti apod.).

Podle členství

- *Členské organizace* – příslušníci této organizace mají označení člen. Do členských organizací patří zejména občanská sdružení a dle činnosti zde patří např. odbory, různé zájmové spolky atd.
- *Nečlenské organizace* – příslušníci nejsou nazýváni členy, ale např. pracovníky správních orgánů apod. patří zde např. nadace a nadační fondy.

Podle charakteru poslání

- *Organizace vzájemně prospěšné* – zajišťují činnost pro své členy a jejich činnost nesmí odporovat veřejným zájmům (např. profesní sdružení, odbory).
- *Organizace veřejně prospěšné* – poskytují služby širší veřejnosti (např. sociální služby, vzdělávání atd.).¹ Pojem veřejný zájem není v legislativě jasně vymezen, světově je však uznávaná tzv. Lippmanova definice veřejného zájmu z roku 1921, podle které je veřejný zájem právě to, co by lidé zvolili, kdyby viděli jasně a racionálně a jednali nezaujatě a benevolentně.⁶

Podle funkce

- *Servisní* – poskytují přímé služby svým klientům. Typicky do této skupiny patří nestátní neziskové organizace (dále jen NNO), které poskytují sociální služby v oblasti zdravotnictví, sociálního začleňování a humanitární pomoci.
- *Advokační* – bojují za práva vymezených skupin či vybraných zájmů. Jsou důležité pro prosazování rovnosti a demokracie, ochrany zdraví, životního prostředí. Patří zde např. spolky, nadace a nadační fondy.
- *Filantropické* – zaměřují se na finanční i hmotnou podporu veřejně prospěšných aktivit. Patří zde především nadace a nadační fondy.
- *Zájmové* – jsou nejpočetnější skupinou v českém neziskovém sektoru a zaměřují se na organizování zájmových činností. Do této skupiny patří oblast sportu, kultury a tradiční venkovské zájmové spolky (např. Sokol, včelařské svazy, dobrovolní hasiči apod.).²⁸

Podle způsobu financování

- *Z veřejných rozpočtů* – buď zcela (pokud se jedná o organizační složky státu a obcí, které jsou napojeny na státní či obecní rozpočet) nebo částečně, kdy mohou hledat i jiné zdroje.
- *Ze soukromých zdrojů* – za využití různých darů, sponzorských či členských příspěvků apod.
- *Z vlastní činnosti* – NO poskytuje službu, za kterou může mít zisk (např. kultura, sociální služby).
- *Vícezdrojové* – kombinace tří předešlých způsobů, kdy však na příspěvek z veřejných rozpočtů nevzniká nárok, ale organizace se o něj musí ucházet v dotačním výběrovém řízení.¹

2.5 Nové změny týkající se neziskových organizací

Od 1. ledna 2014 vstoupila v platnost velká rektifikace soukromého práva, jejíž součástí je i zákon č. 89/2012 Sb., nový občanský zákoník (dále jen NOZ) a zákon o obchodních korporacích, který nahradil dosavadní obchodní zákoník. Určité změny se týkají i NO.

- **Občanské sdružení zanikají a vznikají spolky**

Nejrozšířenější formou neziskových organizací v ČR byly občanská sdružení (dle zákona 83/1990 Sb. o sdružování občanů), které od 1. ledna 2014 zanikly a byly nahrazeny právní formou zapsaný spolek (zkratka z. s.). Občanská sdružení mají tři roky na to, aby si upravily své základní dokumenty i způsob fungování dle aktuální právní úpravy.

- **Nová úprava nadací a nadačních fondů**

Zákon č. 227/1997 Sb. o nadacích a nadačních fondech byl taktéž zrušen a nadace a nadační fondy se staly podmnožinou tzv. fundací, které by měly sloužit ke sdružení majetku na konkrétní vymezený účel.

- **Vznik ústav**

Nová právní forma ústav, označuje PO založené na základě provozování konkrétní společensky prospěšné činnosti, která funguje na zaměstnaneckém principu.

- **Zrušení zákona č. 248/1995 Sb. o obecně prospěšných společnostech**

Také tento zákon byl od 1. ledna 2014 zrušen a nahradila jej nová úprava ústavů, která je obsažená v NOZ. Dosavadní obecně prospěšné společnosti se mohou transformovat na ústavy nebo sociální družstva. Nejedná se však o povinnost.

- **Vznik sociálních družstev**

V zákoně o obchodních korporacích také nalezneme novou právní formu – sociální družstvo, které je založeno na neziskovém principu a sloužit by mělo k sociální a pracovní integraci znevýhodněných lidí.

- **Pro evidované právnické osoby (církevní neziskové organizace) se nic nemění**

Evidované právnické osoby jsou nadále upraveny zákonem č. 3/2002 Sb., o církvích a náboženských společnostech.²⁶

2.6 Druhy neziskových organizací v ČR

V této kapitole jsou charakterizovány jednotlivé druhy NO v ČR. Základní dělení je na NO státní a nestátní a do každé z těchto skupin pak spadají různé subjekty.

2.6.1 Státní neziskové organizace

Státní (vládní, veřejné) NO zabezpečují převážně realizaci výkonu veřejné správy na úrovni státu, regionu či obce. Patří zde zejména příspěvkové organizace, organizační složky státu, kraje a obce. Nejsou založeny za účelem dosahování zisku, a tedy k rozdělování mezi členy organizace.³⁶

Příspěvkové organizace

Příspěvkové organizace jsou PO, které jsou zřizovány státem nebo územními samosprávnými celky. Zaměřují se na takovou činnost, kterou nelze provozovat na bázi samofinancování nebo ziskovosti. Příspěvkové organizace poskytují především služby za nižší dotované ceny, případně některé služby poskytují zdarma. Tyto služby jsou kryty státním příspěvkem dané organizaci a jsou užívány hlavně v oblasti vědy a výzkumu, zdravotnictví, školství, kultury, sociální péče apod.

Organizační složky státu

Pod organizační složky státu (dále OSS) spadá široký okruh institucí státu. Tyto organizace mají velké množství specifík. OSS vznikají většinou ze zákona nebo na základě rozhodnutí ministerstva. Zastupují stát a nakládají se státním majetkem, ale nejsou PO. Patří zde např. ministerstva, Ústavní soud, Nejvyšší kontrolní úřad, Akademie věd ČR a mnoho dalších.¹¹

Kraje

Jsou územní společenství občanů, která působí v rámci samostatné a přenesené působnosti (zákon č. 129/2000 Sb. o krajích⁴⁰).

Obce

Obce jsou základní územní samosprávné společenství občanů, které působí v rámci samostatné a přenesené působnosti (zákon č. 128/2000 Sb. o obcích³⁹).¹

2.6.2 Nestátní neziskové organizace

Nestátní (nevládní, soukromé) NO tvoří početnější skupinu organizací. Jejich existence je založena na schopnosti lidí spolupracovat, organizovat a vzájemně usměrňovat své jednání.

Díky svobodě sdružování tak existuje hned několik forem NNO. Můžeme zde zařadit: spolky, ústavy, obecně prospěšné společnosti, nadace a nadační fondy a ostatní druhy NNO.³⁶

Spolky

Spolek je samosprávným a zároveň dobrovolným svazkem FO a PO a je založen na základě společného zájmu svých členů. Mohou ho založit alespoň 3 zakladatelé, ať už FO nebo PO. Z pohledu PO je klasickým typem korporace a patří mezi nejvýznamnější právnické formy zařazované tradičně do neziskového sektoru. Do spolků spadají i pobočné spolky, které jsou odvozeny od mateřského (hlavního) spolku. Taktéž se jedná o PO, ale mají omezenou právní subjektivitu.⁶

Hlavní činností spolku jsou ochrana a naplňování zájmů, za kterými byl spolek založen. Jakákoli výdělečná činnost, může být jen vedlejší formou činnosti spolku a prostředky získané z této činnosti musí být použity na hlavní činnost spolku.³⁵ Účelem spolku jsou vzájemně prospěšné cíle zaměřené na členy spolku nebo veřejně prospěšné cíle. Sdružování do spolků může mít nejrůznější charakter, a to buď ekonomický (středověké cechy), zájmový (kulturní a sportovní spolky), politický či jiný (ochrana veřejných zájmů, poskytování sociálních služeb, vzdělávání apod.).⁶

V názvu spolku se musí vyskytovat slova „spolek“ či „zapsaný spolek“ nebo zkratka „z. s.“. Název nesmí být zaměnitelný s jiným názvem PO a nesmí působit klamavě.³⁷

Ústavy

NOZ slovem ústav označuje PO, jejichž posláním je provozování určité společenské nebo hospodářské prospěšné činnosti. Vedle korporací (osobní – členský základ) a fundací (majetkový základ) tak tvoří ústavy třetí formu PO. V rovině teoreticko-právní se však jedná o subjekt s majetkovým základem. Od korporací se ústav liší tím, že jeho osobní prvek zajišťuje řízení a fungování ústavu, a že není nutné být členem ústavu. Od nadace se ústav odlišuje tím, že majetek ústavu, může být spotřebován. S majetkem, který ústav používá pro svou činnost tak může být libovolně nakládáno.⁶

Činnost, kterou ústav poskytuje, musí být za předem stanovených podmínek a bez diskriminačního znevýhodnění. Lze však charakterizovat skupiny osob, kterým se budou služby ústavu poskytovat.³⁷ Název ústavu musí obsahovat slovo „zapsaný ústav“ nebo zkratku „z. ú.“. Ústav provozuje činnosti za předem stanovených podmínek, které jsou každému rovnocenně dostupné a jsou vhodné pro poskytování veřejně prospěšných služeb. Ústav může obdobně jako spolek provozovat vedlejší činnost, ale nesmí to být na úkor hlavní činnosti.

Ústavy mohou být založeny jak na základě soukromoprávní činnosti, tak i na veřejnoprávní (muzea, školy, nemocnice, galerie apod.).⁶

Obecně prospěšné společnosti

Obecně prospěšné společnosti (dále OPS) jsou PO, jejímž posláním je poskytovat obecně prospěšné služby pro veřejnost. Přestože se v názvu OPS objevuje slovo „společnost“ nejedná se ani o korporaci, nadaci či obchodní společnost. Název OPS musí obsahovat označení „obecně prospěšná společnost“ nebo jeho zkratku „o. p. s.“

Právní řád umožňoval vznik OPS na základě zákona o obecně prospěšných společnostech s účinností od 1. ledna 1996. Změna přišla s NOZ, podle kterého již nové OPS nemohou vznikat. Vzniklé OPS však mohou nadále fungovat podle zrušeného zákona nebo se mohou transformovat na ústavy či sociální družstva.⁶ Mezi aktuálně působící OPS patří např. Adra, o. p. s., Celé Česko čte dětem, o. p. s. či o. p. s., Člověk v tísni.²⁵

Nadace a nadační fondy

Jak již bylo zmíněno, nadace a nadační fondy spadají podle NOZ do kategorie fundací, jejichž charakteristikou je vyčlenění majetkového základu pro určitý trvalý společenský nebo hospodářský účel. Účel nadací může být dvojitý. Buď veřejně prospěšný, kdy dochází k podpoře obecného blaha nebo dobročinný, kdy dochází k podpoře určitého okruhu osob. Název musí obsahovat slovo „nadace“ a zpravidla také označení, které nastiňuje poslání nadace.

Pod pojmem nadace si tedy můžeme představit „*majetek, jenž je na základě svobodné vůle převeden za určitým účelem na osobu odlišnou od zakladatele, aby tato vymezený majetek trvale spravovala*“ (Ronovská, 2012, s. 13.). Druhou právní formou fundací je nadační fond, který je taktéž založen za hospodářsky nebo společensky prospěšným účelem. Nadační fond však nemá stanovenou minimální hodnotu vkladu, nemusí mít trvalý charakter (běžně se stává, že zanikne) a nemusí mít výnosovou povahu.

Osoby fundačního typu rozdělujeme na fundace soukromého práva, které podléhají zákonům, podle nichž jsou řízeny a fundace veřejného práva. Do veřejných fundací patří např. státní a veřejné fondy, Čeká televize, Český rozhlas apod.⁶ Mezi fundace soukromého práva patří např. Nadace Vize 97, Nadace Partnerství či Nadace Mezinárodní potřeby.²⁵

Ostatní druhy nestátních neziskových organizací

Mezi ostatní druhy NNO patří církve, náboženské společnosti a církevní právnické osoby, politické strany a politická hnutí, společenství vlastníků jednotek, veřejné vysoké školy, profesní komory, honební společenstva, zájmová sdružení právnických osob a obchodní korporace.⁶ Z důvodu zaměření této bakalářské práce bude pozornost věnována církvím, náboženským společnostem a církevně právnickým osobám.

Církve, náboženské společnosti a církevní právnické osoby

Církví a náboženskou společností rozumíme „dobrovolné společenství osob s vlastní strukturou, orgány, vnitřními předpisy, náboženskými obřady a projevy víry, založené za účelem vyznávání určité náboženské víry, ať veřejně nebo soukromě, a zejména s tím spojeného shromažďování, bohoslužby, vyučování a duchovní služby“ (§ 3 písm. a) zákona č. 3/2002 Sb., o církvích a náboženských společnostech).

Církve i náboženské společnosti jsou tedy zakládány dle zákona č. 3/2002 Sb., o církvích a náboženských společnostech, ve znění pozdějších předpisů⁴³. Vždy se jedná o PO a je jen na rozhodnutí zakladatele, zda založí církev nebo náboženskou společnost (obě jsou si rovny). Samostatná církev nebo náboženská společnost může založit dle zákona další PO, tzv. evidované právnické osoby. Návrh na nápis evidované právnické osoby podává církev nebo náboženská společnost Ministerstvu kultury ČR (dále MK ČR), které provede potřebný zápis do příslušného rejstříku.¹¹

Typickou strukturu příjmů církví, náboženských společností a církevních PO tvoří např. sbírky, dary FO a PO, nájemné z budov a z půdy, úroky z vkladů, dotace ze státního rozpočtu, příspěvky od obcí a krajů, půjčky či náhrady škod. Naopak do struktury typických výdajů patří: mzdy, sociální a zdravotní pojištění, odvod daní, bohoslužebné výdaje, náklady na provoz objektů a opravu památek, úhrada půjčky, poskytnuté dary apod.⁹

Vznik církve a náboženské společnosti

Návrh na registraci církve nebo náboženské společnosti podávají MK ČR nejméně tři FO. Tyto osoby musí splňovat tři všeobecné podmínky a to dosažení 18 let věku, jsou způsobilé k právním úkonům a jsou občany ČR nebo jsou cizinci s trvalým pobytem v ČR.

Návrh musí obsahovat:

- a) základní charakteristiku církve a náboženské společnosti,
- b) zápis o založení církve a náboženské společnosti,⁶

- c) podpisy nejméně 300 (dříve 10 tis.) osob, které se hlásí k dané církvi nebo náboženské společnosti,
- d) základní dokument (s názvem, posláním, sídlem, zásadami hospodaření, způsoby ustanovování duchovních, právy a povinnostmi věřících apod.).¹

Zánik církve a náboženské společnosti

Církev a náboženské společnosti zanikají zrušením registrace u MK ČR. Po zrušení církve nebo náboženské společnosti musí proběhnout likvidace, kterou zanikají i všechny evidované církevní právnické osoby.

Zánik církve a náboženské společnosti proběhne za následujících náležitostí:

- a) církev nebo náboženská společnost podá sama žádost o zrušení,
- b) církev nebo náboženská společnost zaniká konkursem (soudní řízení, kdy je zpeněžen majetek dlužníka, který je neschopný plnit své závazky a jsou tak uhrazeny dluhy věřiteli)²⁹ či insolvenčním řízením (situace, kdy insolvenční návrh je zamítnut, protože majetek likvidovaného nestačí na pokrytí nákladů),
- c) církev nebo náboženská společnost vyvíjí činnost v rozporu s právním řádem ČR,
- d) MK ČR zjistí, že církev nebo náboženská společnost nemá alespoň po dva roky ustanoveny řídící nebo statutární orgány.¹¹

Podmínky činnosti a zvláštní práva

V zákoně č. 3/2002 Sb., o církvích a náboženských společnostech v § 5 jsou stanoveny podmínky činnosti pro církev a náboženské společnosti, které se vztahují i na neregistrované církevní subjekty. Mezi tyto podmínky činnosti patří např. to, že církev a náboženské společnosti nesmějí provozovat činnost, která by byla v rozporu s ochranou veřejné mravnosti, pořádku a zdraví, v rozporu s lidskostí, snášenlivostí a bezpečností osob, popírání nebo omezování práv jiných osob, podporováním násilí a porušováním právních předpisů či omezováním osobní svobody.

Mezi tzv. zvláštní práva přiznávaná církvím a náboženským osobám patří např. právo:

- vyučovat náboženství na státních školách,
- provádět duchovní službu v ozbrojených silách ČR či v místech vazby, trestů odnětí svobody, ochranného léčení a ochranné výchovy,
- konat obřady za účelem církevního sňatku,
- zakládat církevní školy,

- zachovávat povinnost mlčenlivosti v rámci zpovědního tajemství (tím není dotčena povinnost přikazít trestný čin podle trestního zákona).³¹

2.7 Financování neziskových organizací

Tématem následující podkapitoly je financování NO, přičemž pozornost bude věnována jednotlivým principům financování, finančním zdrojům a dani z příjmu právnických osob.

2.7.1 Principy financování

Podstatnou a základní podmínkou pro fungování NO je zajištění jejího financování v dostatečné výši a vhodné struktuře. Každá NO si tak musí zajistit zdroje pro krytí svých nákladů a pro svou činnost. Pro úspěšné financování je často podstatné propojit prvky a schopnosti ekonomické, finanční, sociální, společenské i marketingové. *Všeobecně existuje několik principů financování NO, mezi které patří:*¹¹

a) Vícezdrojovost

Vícezdrojové financování NO je tvořeno kombinací zdrojů z veřejného rozpočtu a ostatních zdrojů.⁴ Cílem je získávání více různých zdrojů s cílem snížit závislost na jednom zdroji, ale i zároveň snížit riziko selhání tohoto zdroje. Příčinou je i to, že většina externích dárců není ochotna uhradit celý projekt či činnost organizace sama. Tito dárci velmi často požadují, aby si organizace zajistila i další zdroje, jedná se o tzv. spolufinancování.

b) Samofinancování a fundraising

Pojmem samofinancování rozumíme to, že organizace je schopna vytvářet příjem ze své vlastní činnosti (např. prodejem vlastních výrobků a služeb, podnikáním, členskými příspěvky apod.) Samofinancování je tak důležité zejména pro zajištění finanční stability a nezávislosti organizace (viz podkapitola samofinancování). Většina NO je však odkázána na získávání externích finančních a nefinančních zdrojů, tzv. fundraising (viz kapitola fundraising).

c) Neziskovost

Jak již bylo řečeno v předešlých kapitolách, pokud je v NO vytvořen zisk či příjem, nemůže být vyplacen vlastníkům organizace ani členské základně, ale musí být použit na činnost související s posláním organizace. Proto tvoří neziskový princip podstatu

fungování neziskových organizací a je charakteristickou odlišností od podnikatelského sektoru.

d) Osvobození od daní

Princip osvobození od daní je všeobecně přijímaným principem a buď se vztahuje na organizačně-právní formu, nebo na činnosti poskytované organizací. Přitom zkoumáme tři režimy finančních toků plynoucích do a z NO, mezi které patří:

1. *osvobození finančních toků od daně z příjmů PO, kde patří i osvobození od majetkových daní¹¹ (např. daň z nemovitých věcí a z nabytí nemovitých věcí, od roku 2014 zde nepatří daň dědická a darovací, které již spadají pod daň z příjmů³⁰) a daň z přidané hodnoty,*
2. *úlevy NO na vypočítanou daňovou povinnost v různé výši,*
3. *úlevy na daních poskytovatelům darů ve formě nezdanitelné části základu daně nebo odčitatelné položky.¹¹*

2.7.2 Finanční zdroje

V této podkapitole bude věnována pozornost finančním zdrojům. Důležité je však také zmínit, že organizace ke svému fungování potřebuje zdroje v podobě určitého zázemí (konkrétní nemovitost), služeb (pronájem, úklid) a materiálu (vybavení), které si samozřejmě za finanční prostředky mohou pořídit.

Třetím zdrojem pak jsou lidé (např. členové orgánů, zaměstnanci, dobrovolníci) a právě ti mají stěžejní význam při poskytování služeb NO a jsou odpovědní za úspěch a prosperitu dané NO. Pro efektivní organizaci je podstatné, aby v ní byly zastoupeny čtyři kategorie pracovníků:

- a) *vizionáři*, kteří zajistí nápady, směřování NO a strategii,
- b) *výkonní pracovníci*, kteří produkují výrobky i poskytují služby,
- c) *řídící pracovníci*, kteří zabezpečují chod organizace,
- d) *zajišťovatelé zdrojů*, kteří se zabývají fundraisingem a marketingem.¹²

Dělení finančních zdrojů

Financování NO je zejména ovlivněno druhem organizace a jejími vnitřními nebo přímo legislativními předpisy, které stanovují a definují způsoby získávání finančních zdrojů. V následujícím členění bude pozornost věnována zdrojům, které mohou čerpat státní i nestátní

NO. *Podle toho rozlišujeme tři skupiny zdrojů:*

- **Vlastní zdroje** – představují prostředky, které poskytují vlastní členové nebo vznikají z vlastní činnosti. Charakteristikou vlastních zdrojů je to, že se nevracejí.
- **Cizí zdroje** – organizace je může získat na určitou sjednanou dobu a po uplynutí této doby je musí vrátit. Jedná se např. o půjčky.
- **Potenciální zdroje** – prostředky, které může pro svou činnost NO získat ze svého okolí. Jedná se např. o dary, dotace apod.

Vlastní zdroje (samofinancování)

Vlastní zdroje jsou pro financování NO velice důležité, a to zejména proto, že organizace je může sama ovlivňovat a rozhodovat o nich (např. rozhoduje o výši členských příspěvků, o pronájmu majetku NO apod.). Z tohoto důvodu lze mnohem snadněji také odhadnout dostupnost finančních prostředků v následujícím období. Důležitou výhodou je také skutečnost, že NO může sama rozhodnout, jak s těmito prostředky naloží a není vázána podmínkami ostatních subjektů, jak tomu může být u cizích a potenciálních zdrojů. Vlastní zdroje jsou často označovány, jako zdroje samofinancování.¹¹

Výhodami samofinancování je zvětšení portfolia příjmů, zlepšení finanční flexibility organizace a samofinancování také může pozitivně působit na dárce a zviditelnit organizaci. Naopak nevýhodou může být složité zařizování, zvýšení rizik organizace, časová náročnost a podstata, že se nejedná o náhradu, ale doplnění finančních zdrojů.⁴

Mezi nejčastější aktivity samofinancování patří:

- **Členské příspěvky**

NO mohou požadovat každoroční členský příspěvek po svých členech dle příslušných stanov nebo statusu dané organizace, kde je také stanovena výše příspěvku. Zde je důležité si uvědomit, že podle zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů § 19 odst. 1³⁸ jsou členské příspěvky osvobozeny od daně z příjmů, ale pouze v případě, že členské poplatky vyplývají ze stanov či jiného zřizovacího dokumentu.¹¹ Poskytováním členských příspěvků může také člen získat různé slevy a zvýhodnění. Jedná se o jistý, ale spíše doplňkový zdroj příjmů.⁴

- **Příjmy z hlavní činnosti**

Do této skupiny spadají veškeré příjmy, které plynou z provozování a poskytování hlavní činnosti NO.

- **Příjmy z doplňkové činnosti**

Zdrojem příjmu z doplňkové činnosti NO je často nejrůznější majetek, který NO vlastní, a který tak může kromě používání k hlavní činnosti organizace dále pronajímat (jedná se např. o pronájem budov, pozemků, sportovišť, speciálního vybavení apod.). Dalším zdrojem mohou být příjmy z prodeje vlastních výrobků a z poskytovaných služeb (např. v podobě poskytnuté reklamy ostatním firmám či poradenské služby) a ziskové hospodaření pořádaných akcí či projektů (pouze v případě, že nejsou financovány dotacemi či příspěvky obcí, které by dosažení zisku neumožňovaly). Všechny tyto zdroje ovlivňují daň z příjmů PO.¹¹ Možné je také získat příjem z nehmotného majetku (patenty, licence, know-how) a příjmy z úroků nebo jiných finančních aktivit (např. zhodnocení finančních investic organizace).⁴

- **Podnikání**

NNO mohou vyvíjet podnikatelskou činnost v souladu se zákonem č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích,⁴⁶ pokud to nezakazují právní předpisy organizace. Rozdílné znaky pak lze najít u různých právních forem NNO. Církve a církevní PO mají povinnost uvádět své výdělečné činnosti v základním dokumentu. Podnikání také nesmí tvořit hlavní činnost a poslání NNO.¹¹

Cizí zdroje

Cizí zdroje jsou charakterizovány tím, že je může NO získat na určitou sjednanou dobu, po jejímž uplynutí však musí tyto zdroje vrátit. Typickým poskytovatelem cizích zdrojů jsou banky. Při financování cizími zdroji je také nutné počítat s úroky, které mohou být v jistých případech velmi vysoké, a proto je důležité zvážit a promyslet jejich výhodnost, aby nedošlo ke vzniku finančních problémů nebo i k poškození dobrého jména celé organizace.

Potenciální zdroje

Do této skupiny patří všechny zdroje, které může NO potenciálně získat pro financování své činnosti. „*Jde o nenárokové prostředky, které je možné získat na základě žádosti či projektu od nejrůznějších veřejných orgánů, soukromých organizací i jednotlivců*“ (Stejskal, Kuvíková, Maňátková, 2012, s. 109). Obecně lze stanovit několik zásad, které platí pro většinu potenciálních zdrojů (obvykle s výjimkou dárcovství). Mezi tyto zásady patří např. to, že na finanční podporu není právní nárok, uděluje se na základě písemné smlouvy, prostředky musí být použity na stanovený účel, podpora často nemůže tvořit 100 % nákladů na projekt, ale je požadována spoluúčast a poskytovatel často požaduje informace o využití svého zdroje.

Spoluúčast na projektech bývá obvykle od 10 % do 50 %. Zdroje pro tuto část financování musí tedy NO zajistit zvlášť, a to buď z vlastních či jiných zdroj.

Základní potenciální zdroje tvoří:

- **Příspěvky Evropské unie**

Finanční prostředky ze strukturálních fondů EU jsou poskytovány především státním NO, ale i NNO z těchto zdrojů čerpat mohou. Prostředky lze získat ze strukturálních fondů pomocí operačních programů či z programů, které vyhláší správcovské instituce a organizace (např. v oblasti NNO se jedná o program Mládež).

- **Přímé dotace ze státního rozpočtu**

Již z názvu vyplývá, že se jedná o přímo získané finanční prostředky ze státního rozpočtu, kde při sjednání nevystupují další instituce či orgány. Tyto prostředky mohou být poskytovány formou výběrového řízení, příspěvků a dotací či veřejné zakázky. Specifickým poskytovatelem přímých dotací je Ministerstvo životního prostředí.

- **Nepřímé dotace ze státního rozpočtu**

Nepřímé dotace se týkají velkých NNO, které jsou členěny na organizační jednotky a mají své hlavní ústředí. Tyto organizace jsou povinny žádat o dotaci pouze jednou souhrnnou žádostí (přímá dotace) a až po získání prostředků, rozhodne samotné ústředí organizace o přidělení dotace jednotlivým žadatelům (dotace nepřímá).

- **Příspěvky územních samospráv**

Příspěvky krajů a obcí jsou velmi důležitým zdrojem financování NNO. Výhodou je přesnější zaměření na dané potřeby, nevýhodou pak jejich rozdílná úroveň v oblastech poskytování. Kraje a velká města mívají připraveny přesné grantové programy, malé obce naopak poskytují často příspěvky na základě osobního seznámení se s danou situací.

- **Příspěvky od nadací a nadačních fondů**

Nadace a nadační fondy jsou založeny právě k podpoře konkrétně daných činností. Existuje celá řada nadací s různým zaměřením, např. sociální, vzdělávací, ekologické apod. Získání příspěvků je u nadací a nadačních fondů složitější. V případě získání prostředků se však jedná obvykle o vyšší částku, než poskytují jiné zdroje.

- **Firemní dárcovství**

Dalším zdrojem pro NO jsou dary od podniků, některé firmy však NO neposkytují dary žádné. Větší pravděpodobnost získání daru mají malé a střední firmy, které jsou více

vázány na danou společnost. Firmy také raději, než finanční dary poskytují dary hmotné (např. firemní výrobky) či slevy na své zboží.

- **Individuální dárcovství**

U NO bývají drobné, ať už finanční či hmotné dary běžné. Nevýhodou však je, že jsou příležitostné a náhodné a nedají se tedy plánovat. Jedná se o méně významný zdroj financování NO. Výjimku však tvoří veřejné či kostelní sbírky, u kterých je individuální dárcovství podstatným zdrojem NO (viz kapitola individuální dárcovství).¹¹

„Nepřímou formou podpory všech neziskových organizací je daňová úleva. Jde zejména o daň z příjmů právnických osob (u některých organizací se uhrazená daň vrací zpět do vlastních rozpočtů – např. kraje, obce; u zejména NNO jde o úlevu z placení daně do určité hranice zisku – ta je realizována formou odčitatelné položky od základu daně)“ (Stejskal, Kuvíková, Matátková, 2012, s. 113).

2.7.3 Daň z příjmů právnických osob

Daní z příjmů PO se zabývá zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů.³⁸ Podle tohoto zákona patří mezi poplatníky daně z příjmů PO i PO, které nebyly založeny za účelem podnikání. Zákon tyto PO definuje jako tzv. veřejně prospěšné poplatníky (zde patří i registrované církve a náboženské společnosti). Předmět daně z příjmů PO tvoří příjmy z veškerých činností a zároveň veškeré příjmy, které jsou spojeny s majetkem.⁶

Podle § 18a odst. 1 ZDP nejsou u veřejně prospěšného poplatníka předmětem daně:

- *příjmy z nepodnikatelské činnosti za podmínky, že výdaje (náklady) vynaložené podle tohoto zákona v souvislosti s prováděním této činnosti jsou vyšší,*
- *dotace, příspěvek, podpora nebo jiná obdobná plnění z veřejných rozpočtů,*
- *výnos daně, poplatku nebo jiného obdobného peněžitého plnění, které plynou obci nebo kraji,*
- *příjmy z bezúplatného nabytí věci podle zákona o majetkovém vyrovnání s církvemi a náboženskými společnostmi.*

*Podle § 18a odst. 2 ZDP je u veřejně prospěšného poplatníka předmětem daně vždy příjem: z reklamy, z členského příspěvku, v podobě úroku a z nájemného s výjimkou nájmu státního majetku.*³⁸

Podle § 19 ZDP jsou od daně osvobozeny již výše zmiňované výnosy kostelních sbírek, příjmy za církevní úkony a příspěvky členů u registrovaných církví a náboženských společností, dále členský příspěvek podle stanov, statutu a zřizovacích nebo zakladatelských listin apod.

Pokud NO dosáhla zisku a podléhá tak dani z příjmů PO, dle § 20 odst. 7 ZDP, může základ daně snížený o odčitatelné položky dále snížit až o 30 %, maximálně však o 1 000 000 Kč, použije-li prostředky získané touto úsporou na dani v následujícím zdaňovacím období ke krytí nákladů (výdajů) prováděných nepodnikatelských činností.³⁸

2.8 Fundraising

Podstatnou součástí neziskového sektoru je také fundraising, důležité téma, které bude přiblíženo v následující podkapitole. Po základní definici fundraisingu bude vysvětlen význam a uvedeny zdroje fundraisingu. Pozornost bude také věnována tématu dárcovství.

2.8.1 Definice, význam a zdroje fundraisingu

Pojem Fundraising vznikl v USA a doposud žádné oficiální jednoslovné české synonymum nemá, lze jej však definovat, jako „pěstování“ či „shromažďování“ zdrojů. Jedná se o systematické získávání potřebných finančních i nefinančních zdrojů k realizaci činnosti a naplnění cílů organizace, jde tedy o vícezdrojové financování NNO. Charakteristické a důležité pro fundraising je systematické zajišťování zdrojů v potřebné výši a struktuře (rozclenění zdrojů na finanční a nefinanční).⁴

Fundraising je obor, který zahrnuje různé postupy a metody k získání finančních i jiných prostředků a zároveň je to věta, která se snaží přesvědčit ostatní, že právě naše organizace řeší důležité problémy a je potřebná pro společnost. Fundraising se také snaží zviditelnit NNO, inspirovat k dobrým skutkům a snaží se přesvědčit, že kromě peněz je důležité nabídnout i své dovednosti, čas a důvěru.²⁰

Zdroje fundraisingu lze rozdělit do následujících forem:

- **Hmotné zdroje** – mnoho firem často neposkytne přímo peněžní zdroje, ale je ochotno nabídkou zdroje hmotné, které často souvisí s jejich činností. Mezi hmotné zdroje patří i tzv. barter. Jedná se o přímou směnu zboží či služby za jiné zboží nebo službu.

- **Práva** – v rámci marketingové strategie se NNO mohou dohodnout s některými organizacemi na využívání jejich prostor (např. webové stránky, časopisy, reklamní plochy apod.) a to často zdarma nebo za symbolickou cenu.
- **Informace** – včasný informační servis zajišťují NNO různé subjekty, z nichž mnoho má také formu NO.
- **Práce** – některé firmy poskytují své zaměstnance jako firemní dobrovolníky. Často se tak stává při různých veřejně prospěšných programech, kdy pro NNO je pracovník důležitou pracovní silou a zdrojem nových nápadů. Pracovník naopak získává nové zkušenosti a znalosti pro svůj kariérní růst.
- **Služby** – mezi nabízené služby můžeme zařadit např. poradenství, pomoc při psaní projektů, vzdělávací programy apod.

V malých a středních NNO se fundraisingovými činnostmi zabývá obvykle vedoucí nebo ředitel. Ve velkých organizacích je však často potřeba specializovaný fundraiser. „*Fundraiser je člověk, který se profesionálně zabývá fundraisingem*“ (Koukal a kolektiv, 2013, s. 37). Tím může být trvalý zaměstnanec NNO (interní fundraiser) nebo externí specialista najatý jen na daný projekt či problematiku.⁴ Dobrý fundraiser by měl umět požádat o dar, umět dobře argumentovat, vyjednávat, ovlivňovat a přesvědčovat, analyticky a kreativně myslet či organizovat. Důležité je také umění jednat s lidmi, protože cílem není získat samotný dar, ale především daného člověka přesvědčit, že právě vaše činnost je důležitá a že se do ní vyplatí investovat nejen hmotné prostředky, ale i čas, zájem a důvěru.⁹

V souvislosti s fundraisingem a NO je také velmi důležitá motivace člověka k práci v neziskovém sektoru čili motivace pracovat ve prospěch druhých. Při tom hraje podstatnou roli poslání organizace. Je tedy pochopitelné, že neziskový sektor přitahuje více lidí, kteří jsou ochotni pomáhat druhým a připraveni měnit i malé věci k lepšímu.⁴

Cílem fundraisingu je zajistit co nejvíce příjmů při vynaložení co nejmenších nákladů. Z tohoto důvodu není důležité jen fundraising uskutečňovat, ale také měřit jeho úspěšnost pomocí nejrůznějších metod a ukazatelů jako jsou např. čistý příjem, návratnost investice, průměrný příspěvek či náklady na získání dárce.⁹

2.8.2 Individuální dárcovství

Individuální dárcovství je založeno na budování osobního vztahu mezi příslušnou NO a jejími dárci a tvoří tak důležitý zdroj získávání finančních i nefinančních prostředků a zároveň je podstatným nástrojem fundraisingu.⁴ Dalšími zdroji prostředků jsou firemní dary, nadace a nadační fondy či zdroje z veřejné správy.¹ Z důvodu zaměření této bakalářské práce na církevní NO však bude pozornost dále věnována konkrétně individuálnímu dárcovství, které je podstatným zdrojem zvolené NO.

„Individuální dárce jsou potenciálním zdrojem vysokých příjmů, je-li o ně správně pečováno“ (Koukal a kolektiv, 2013, s. 78). Důležité je, aby se fundraiser věnoval jak získávání nových dárců, tak posilování vztahů s dárce stávajícími. Nejdůležitějšími dárce jsou ti, kteří přispívají často a opakovaně, i když třeba v menších částkách. Významným krokem je získání důvěry, že prostředky dárce budou vhodně využity. K tomu slouží princip otevřenosti, transparentnosti a efektivity.

Otevřeností je chápáno poskytování informací o NO nad rámec daných legislativou (např. zveřejnění výroční zprávy). Transparentnost představuje zveřejňování informací o tom, jakým způsobem jsou využívány finanční zdroje (např. tiskové zprávy či informace na webových stránkách). Princip efektivity představuje především přesvědčení dárce, že jsou jeho dary správně a efektivně využívány.

2.8.3 Definice daru

„Dar můžeme definovat jako něco cenného nebo žádoucího (finanční prostředky, předmět, ale i čas a znalosti), co se prostřednictvím darování dobrovolně převádí z vlastnictví dárce do vlastnictví obdarovaného, a to vždy bez přímé protihodnoty (např. zaplacení, nebo protiplnění)“ (Koukal a kolektiv, 2013, s. 80). Dar lze i účelově vázat. Dárce si může při poskytnutí daru NO vybrat konkrétní činnosti (projekt), na kterou má být dar použit a obdarovaný pak nesmí bez souhlasu dárce použít prostředky k jiným účelům.

Právním vymezením daru se zabývá NOZ, který stanovuje, že dar může být poskytnut bez darovací smlouvy (např. kostelní sbírka) nebo s využitím darovací smlouvy (nutná v případě, že si chce dárce odečíst dar ze svého daňového základu). NOZ také stanovuje, kdy dárce může odvolat dar a kdy naopak obdarovaný má právo dar vrátit.⁴

Pokud je předmět daru zapsán ve veřejném seznamu (např. nemovitá věc v katastru nemovitostí) je nutné použít písemnou smlouvu s úředně ověřenými podpisy. V případě použití darovací smlouvy, musí tato smlouva splňovat tyto náležitosti:

- *vymezení daru* (darem mohou být movité i nemovité věci, peníze, pohledávky apod.),
- *oznámení, že je dar přenechán bezplatně,*
- *prohlášení, že obdarovaný dar přijímá.*⁵

2.8.4 Formy individuálního dárcovství

Individuální dárcovství může mít různé formy, které by však měly především odpovídat potřebám a poslání NO. Při určování strategie individuálního dárcovství, by měla NO vytvořit široké portfolio možných způsobů darování, a to i proto, aby si neodradila některé možné dárce (např. pokud mezi hlavní dárce NO patří starší osoby, měla by jim být zajištěna složenka pro snadné zaslání peněz). NO by také měla zvážit, zda je pro ni přínosné dar přijmout. Pokud je dar spojen s vysokými náklady na údržbu, rekonstrukci či manipulaci, nemusí být přijetí daru efektivní. Mezi konkrétní formy individuálního dárcovství patří dary finanční, movité a nemovité a dary v podobě dobrovolnictví, viz Tab. 2.2.

Formy individuálního dárcovství můžeme také rozdělit jako adresné a neadresné. Mezi adresné formy dárcovství patří např. závěť či mecenášství (zvláštní forma individuálního dárcovství, specifická např. pro podporu kultury). Pokud chtějí oslovit NO potenciální podporovatele jinak než dopisem, e-mailem či telefonním hovorem využívají neadresné formy dárcovství, mezi které patří např. veřejné sbírky, charitativní akce, dražba apod.⁴

S oslovováním individuálních dárců také často souvisí databáze jmen. Jedná se o velice citlivou oblast, protože NNO je v tomto případě povinna dodržet zákon č. 177/2001 Sb., o ochraně osobních dat.⁴² Podle tohoto zákona je NNO jako správce dat povinna např. stanovit účel, k němuž mají být osobní údaje zpracovány, stanovit prostředky a způsob zpracování osobních údajů apod. NO tak musí pracovat s osobními daty velice obezřetně a v souladu s tímto zákonem. Případné pokuty by totiž mohly být pro NNO likvidační.²

Tab. 2.2 Konkrétní formy individuálního dárcovství

Finanční dary	Hotovostní vklad do pokladny neziskové organizace
	Poštovní poukázka (složenka)
	Jednorázový bankovní převod
	Trvalý bankovní příkaz k úhradě
	DMS
	Příspěvek do pokladničky (v průběhu sbírky)
	Dražba
	Tombola
	Závěť
Movité a nemovité dary	Nemovitosti (budovy, pozemky)
	Movité věci
	Služby (poskytnutí prostor, právních služeb, IT služby)
Dobrovolnictví	Krátkodobé dobrovolnictví
	Dlouhodobé dobrovolnictví
	Firemní dobrovolnictví

Zdroj: BOUKAL, Petr a kolektiv. *Fundraising pro neziskové organizace*. Praha: Grada Publishing, 2013. s. 82. Vlastní úprava.

Kostelní sbírka

Kostelní sbírky patří obdobně jako veřejné sbírky do neadresné formy dárcovství. Kostelní sbírka slouží k financování potřeb církve nebo pro jiný, zpravidla předem oznámený účel. Příjemcem kostelní sbírky může být církev i PO zřízená církví.³⁴ V případě konání kostelní sbírky se však nejedná o veřejnou sbírku upravenou zákonem č. 117/2001 Sb., o veřejných sbírkách.⁴¹ Výnosy kostelních sbírek jsou také dle zákona č. 586/1992 Sb. o daních z příjmů osvobozeny od placení daně z příjmů, obdobně jako příjmy za církevní úkony a příspěvky členů u registrovaných církví a náboženských společností.³⁸

Dobrovolnictví

V řadě NO hraje zásadní roli práce dobrovolníků (dobrovolnictví). „*Dobrovolnictví je možné definovat jako výkon samostatné činnosti bez nároku na odměnu, kterou člověk vykonává ve prospěch společnosti*“ (Stejskal, Kuvíková, Mařátková, 2012, s. 46). V ČR je dobrovolnictví upraveno zákonem č. 198/2002 Sb., o dobrovolnické službě a o změně některých zákonů (zákon o dobrovolnické službě),⁴⁴ podle kterého je dobrovolníkem ten, kdo vykonává dobrovolně nějakou činnost, mimo běžné pracovní poměry a bez nároku na peněžní či jinou odměnu.¹¹

Dobrovolnickou práci je také možno chápat jako určitou formu dárcovství v podobě darovaného času a práce, která může být z pohledu znalostí, zkušeností a lidského přístupu dobrovolníka ke klientům i mnohem cennějším kapitálem, než finanční či hmotné dary.

V dnešní době také dochází k profesionalizaci dobrovolnictví. Vznikají speciální agentury, které školí a zajišťují dobrovolníky pro další organizace. Dobrovolníci často vykonávají i různé kancelářské a administrativní práce, na které NO nemá kvalifikovaný personál.¹

Dobrovolnictví je odpradáвна spojováno také s náboženstvím, ačkoliv se dnes tento vztah nezdůrazňuje nebo je dokonce odmítán. Dodnes probíhá mnoho aktivit, v nichž je impuls víry velice důležitý, a právě církevně dobročinné organizace vykazují největší objem dobrovolného nasazení. Vysoký důraz na službu bližním je např. spojován s křesťanstvím, kde v Bibli Ježíš několikrát poukazuje na to, jak se mají lidé chovat k lidem v nouzi.²

Dobrovolnická práce se dnes nejčastěji využívá v oblastech ochrany životního prostředí, humanitárních činností, ochrany lidských práv, kultury, sportu, vzdělávání či sociální a zdravotní péči. Nejjednodušším způsobem pro získání dobrovolníků je oslovení některé z dobrovolnických agentur, dále je možné využít individuální či hromadné oslovení (tisk, televizi, sociální sítě) nebo oslovit jiné organizace, které mohou motivovat své členy (např. školy).¹ Ačkoliv dobrovolník neobdrží hmotnou odměnu, může získat určité jiné přínosy a to v nejrůznějších podobách, např. se může jednat o dobrý pocit z vykonané práce, získání zkušeností, přátelství a nových kontaktů, dalšího vzdělání, ale také zážitků a zábavy či nového pohledu na svět.³

Dary a daně

Na poskytnuté dary NO ze strany FO nebo PO se vztahuje daňové zvýhodnění. Pokud dar poskytne FO, může si podle zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů³⁸ odečíst hodnotu daru ze svého základu daně, a to v případě, že celková hodnota darů za daný rok činí alespoň 2 % základu daně poplatníka nebo minimálně 1 000 Kč. Maximální výše, kterou si může poplatník odečíst od základu daně je 10 %.

Pokud dar poskytne PO, má podle stejného zákona nárok na odčitatelnou položku, pokud hodnota darů bude činit minimálně 2 000 Kč. Maximální výše, kterou si může PO od základu daně odečíst je 5 %. Pokud je FO nebo PO plátcem daně z přidané hodnoty (dále jen DPH) a poskytla věcný dar, je nutné z tohoto daru DPH odvést (finanční dary však DPH nepodléhají a tvoří tak pro dárce další náklad).

Pro obecně prospěšné společnosti, nadace a nadační fondy a registrované církve a náboženské společnosti lze uplatnit také osvobození od darovací daně, pokud dar bude použit k účelům, ke kterým byla organizace založena (musí být uvedeno v zakládajících listinách). Ostatní NNO mohou využít osvobození od darovací daně v případě, že dar je poskytnut na předem stanovené oblasti, jako je např. kultura, školství, zdravotnictví apod.⁴

3 ČINNOST A HOSPODAŘENÍ ORGANIZACE FATIMSKÝ APOŠTOLÁT V ČR

V této kapitole bude zaměřena pozornost na rozbor činností a hospodaření NO Fatimský apoštolát v ČR. Nejdříve jsou podány základní informace o této organizaci, poté budou přiblíženy jednotlivé zdroje financování a dále bude proveden rozbor hospodaření za sledované období 2013–2016.

3.1 Fatimský apoštolát v ČR

V rámci této podkapitoly je pozornost věnována NO Fatimský apoštolát v ČR a vzniku Světového apoštolátu Fatimy, dále je přiblížena činnost a organizační struktura této NO a v neposlední řadě je představeno poutní místo Českomoravská Fatima.

3.1.1 Základní údaje²³

Název:	Fatimský apoštolát v ČR
Sídlo:	195, Koclířov, 569 11
IČO:	73632996
Zřizovatel:	Česká biskupská konference, Thákurova 676/3, Praha 6, 160 00
Datum evidence:	2. 2. 2004
Představený hnutí:	Mgr. Pavel Dokládal
Logo organizace:	

Obr. 3.1 Logo organizace



Zdroj: Fatimský apoštolát ¹⁹

3.1.2 Vznik Světového apoštolátu Fatimy

Světový apoštolát Fatimy je celosvětové hnutí věřících, které řší poselství Panny Marie, předané třem malým dětem v portugalské Fatimě v roce 1917. Vyzývá lidi k modlitbě svatého růžence, činění pokání a svědomitému plnění každodenních povinností.

Hnutí bylo založeno Haroldem Colganem v USA. Papežská rada pro laiky poté potvrdila Světový apoštolát Fatimy jako mezinárodní veřejné společenství věřících s právní formou, které působí v univerzální katolické církvi. Nyní Světový apoštolát Fatimy vykonává svou činnost ve 110 zemích světa a má více jak 25 milionů členů. V každé z této zemí je národní centrum, které působí v rámci své země a zároveň je napojeno na mezinárodní centrum ve Fatimě. Mezinárodnímu centru předsedá světová rada, která je řízena zástupci z 9 zemí: Portugalska, Švýcarska, Indie, Filipín, Anglie, Ameriky, ČR, Irska a Nigérie. Prezidentem je prof. Ámerico Pablo López Ortiz z Portorika. Za ČR je delegována Ing. Hana Frančáková, která působí jako sekretář českého národního centra v Koclířově. Prezidentem Fatimského apoštolátu v ČR je kněz Mgr. Pavel Dokládala.

3.1.3 Historie Fatimského apoštolátu v ČR

V ČR začal Světový apoštolát Fatimy působit po tzv. „sametové revoluci“ na jaře v roce 1990 ve Šlapanicích u Brna, pod vedením kněze Mgr. Pavla Dokládala. Téhož roku bylo hnutí přeloženo do Třebíče, kde svou činnost vykonávalo až do roku 1995. V roce 1995 došlo k přesunutí do objektu bývalého kláštera v Koclířově u Svitav, kde působí dodnes. Už počáteční programy v Koclířově nabízely široký duchovní program, mezi který patřily exercicie (duchovní cvičení), semináře a zejména obnova a slavení prvních mariánských sobot v měsíci, podle událostí ve Fatimě. Fatimské centrum v Koclířově je také od samého začátku úzce propojeno s diecézí, biskupem a s aktivitami spojenými s pastoračním centrem diecéze v Hradci Králové.⁷

Česká biskupská konference (dále jen ČBK) potvrdila poslání a působení tohoto hnutí ve všech diecézích ČR. Dekretem z 2. února 2004 tak byl Fatimský apoštolát v ČR uznán jako samostatná církevní PO, viz Příloha č. 1. Dekretem se schvaluje a doporučuje činnost Fatimského apoštolátu na území ČR jako součást mezinárodního společenství World Apostolate of Fatima (Světový apoštolát Fatimy) se sídlem v Portugalsku.

Národním centrem Fatimského apoštolátu pro ČR je Českomoravská Fatima v Koclířově u Svitav, která je ve stálém spojení se 17 regionálními centry, které působí na území ČR a s více jak 3 000 členy tohoto mariánského hnutí.

3.1.4 Činnost organizace

Již z názvu NO vyplývá, že hlavním posláním Fatimského apoštolátu v ČR je činnost apoštolská. Jedná se o horlivé hlásání a šíření křesťanské víry s užším zaměřením na události, které se odehrály v portugalské Fatimě v roce 1917. Fatimský apoštolát v ČR se tak zaměřuje na mariánskou úctu a šíření poselství, které Panna Maria předala třem malým dětem ve Fatimě. Konkrétně se jedná o šíření modlitby svatého růžence, úctu k Neposkvrněnému Srdci Panny Marie, vybízení k pokání, obětování a Eucharistickému odčiňování. Podstatnou součástí činnosti je také informovat o možnosti vstupu do tohoto hnutí.

Světový apoštolát Fatimy tvoří jednotliví členové, kteří žijí v různých místech světa a řídí se zásadami hnutí. Členem Fatimského apoštolátu v ČR se stává osoba, která osobně vysloví zásvětný slib, je obeznámena s povinnostmi člena hnutí, je si vědoma privilegií plynoucích z tohoto členství pro její duchovní život a vyplní přihlášku, kterou předá v regionu svému vedoucímu nebo přímo v národním centru v Koclířově.¹⁸

Hlavní činností Fatimského apoštolátu v ČR je také pořádání duchovních akcí, seminářů a exercicií (s hosty z ČR i ze zahraničí), modlitebních setkání a rekreačních pobytů. Mezi hlavní činnosti patří i publikační a ediční činnost, kdy se jedná zejména o šíření duchovní literatury a také činnost sociální a humanitární.

Doplňkovou činnost tvoří nákup a prodej upomínkových předmětů a literatury, ubytovací služby, pronájem a pořádání poutí. Fatimský apoštolát v ČR pořádá poutě s různými cestovními kanceláři, ať už v tuzemsku (např. Praha, Jablonné v Podještědí apod.) nebo v zahraničí (Svatá země – Izrael, Turzovka – Slovensko, Řím – Itálie, Medjugorje – Bosna a Hercegovina, Fatima – Portugalsko). Fatimskému apoštolátu v ČR je také svěřováno pořádání národních poutí jako např. v roce 2013 do Svaté země nebo právě do Fatimy v roce 2003 a v roce 2017, kdy bylo slaveno mimořádné jubileum 100 let od zjevení Panny Marie ve Fatimě.

3.1.5 Organizační struktura

Představeným hnutí Fatimského apoštolátu v ČR je již výše zmíněný kněz Mgr. Pavel Dokládal, který je taktéž statutárním orgánem hnutí. Jako statutární orgán je oprávněn jednat samostatně. Ovšem, „*ve věcech, jejichž předmětem je zatěžování majetku, nebo vzdání se práva, úplatný nebo bezúplatný převod či přechod vlastnictví, jehož hodnota přesahuje částku 1 000 000 Kč, a dále ve věcech směnečných a obdobných jedná statutární orgán platně pouze se souhlasem předsedy nebo místopředsedy nebo generálního sekretáře České biskupské konference.*“²³

Sekretářkou národního centra v Koclířově, pastorační asistentkou a zároveň členkou mezinárodní rady Světového apoštolátu Fatimy je Ing. Hana Frančáková. Ekonomickou správu a správu budov má na starost pan David Lipovský a vedení účetnictví zajišťuje externí účetní.

Fatimský apoštolát v Koclířově zaměstnává dále čtyři pracovníky na plný pracovní úvazek a jednoho pracovníka na poloviční pracovní úvazek. Tito lidé se pak starají o chod recepce a provoz celého poutního a rekreačního střediska, včetně přilehlých zahrad a pozemků.

Důležitou organizační i pracovní silou je celá řada dobrovolníků a pomocníků. Někteří z nich nabízejí svůj čas a pomoc přímo v národním centru v Koclířově a přispívají tak ke zkrášlení a zlepšení nabízených služeb tohoto poutního místa. Jiní nabízejí svou pomoc při regionálních setkáních a poutích.

Významnou roli při fungování Fatimského apoštolátu v ČR hraje 17 hlavních regionálních středisek, které se nacházejí v celé ČR (např. Praha, Ostrava, Hradec Králové, Kroměříž atd.), jejichž dobrovolní vedoucí zajišťují činnost Fatimského apoštolátu v dané oblasti během celého roku a přinášejí zprávy z národního centra v Koclířově.¹⁷

3.1.6 Poutní místo Českomoravská Fatima

Díky činností Fatimského apoštolátu v ČR, které se setkaly s vřelým přijetím, tak mohlo vzniknout na pomezí Čech a Moravy nové poutní místo Českomoravská Fatima v Koclířově u Svitav, které je zároveň sídlem tohoto hnutí. Poutní areál se nachází v prostorách bývalého kláštera redemptoristů, později řeholních sester svatého (dále jen sv.) Františka a v současnosti je nabídnuta všem příchozím možnost prohlídky celého areálu (mapa poutního areálu – příloha č. 2). Návštěvníci a poutníci mohou v průběhu celého roku využít stravovacích i ubytovacích služeb a využívat mohou též technického zázemí pro semináře, školení, rekreace

či individuální pobyty. Na poutním místě se nachází několik památných i uměleckých objektů, mezi které patří:

- *poutní kostel sv. Alfonse a Panny Marie Fatimské,*
- *areál farního kostela sv. Filomény a Jakuba staršího,*
- *kaple sv. Jana Pavla II,*
- *kaple sv. Antonína,*
- *kaple Panny Marie Nazaretské,*
- *hlavní budova (bývalý klášter) – zde se nachází hlavní zázemí celého poutního místa (zpovědní místnost, prodejna Pastýř, recepce, klášterní cukrárna, společenská místnost, přednáškový sál, učebna, pokoje k ubytování),*
- *nová budova a chata – s možností dalšího ubytování,*
- *restaurace.*

Oblíbenou a lákavou součástí celého poutního místa, určenou také k rekreaci a odpočinku, je přírodní areál, kde se nachází:

- *socha anděla ČR,*
- *socha sv. Jana Pavla II,*
- *lurdský park,*
- *buková alej Minutěnka,*
- *memoriál Fatimy,*
- *památník biskupa Josefa Hloucha,*
- *přírodní amfiteátr Hora blahoslavenství.¹⁶*

Celý poutní i přírodní areál je tak vhodným místem pro odpočinek, strávení dovolené či prázdninové tábory. V blízkosti poutního místa se také nachází hned několik zajímavých míst, kam se lze vypravit individuálně nebo využít společných výletů během prázdninových rekreací. Jedná se např. o nedaleké historické město Litomyšl, Moravskou Třebovou či Lanškroun, Hřebečské důlní stezky, Mladečskou jeskyni nebo další poutní místo Králíky či hrad Svojanov.

3.2 Hospodaření organizace Fatimský apoštolát v ČR

V této podkapitole bude pozornost věnována stěžejní části této bakalářské práce a tím je rozbor hospodaření NO Fatimský apoštolát v ČR. Nejprve budou rozebrány jednotlivé zdroje financování a pozornost bude věnována zdrojům ze samofinancování. Dále bude charakterizováno hospodaření organizace ve sledovaném období 2013 až 2016 se zaměřením na náklady, výnosy a výsledek hospodaření.

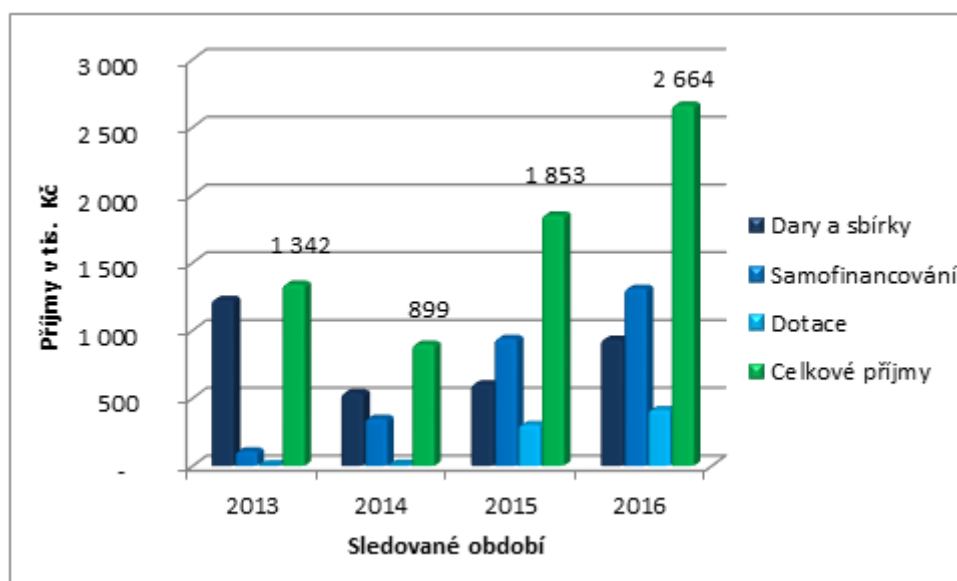
3.2.1 Zdroje financování

Finanční zdroje NO Fatimský apoštolát v ČR jsou různorodé. Hlavními zdroji příjmu jsou dary a sbírky, příjmy z vlastní činnosti (samofinancování) a jiné ostatní výnosy, zpravidla v podobě dotací.

Pro další podrobnější rozbor financování a poté i hospodaření je důležité zmínit některé z podstatných změn v oblasti provozování a pronájmu, které se odehrály v minulých letech. Fatimský apoštolát v ČR vlastní nemovitý majetek, z něhož část byla od roku 2001 v nájmu PO Českomoravská Fatima, s. r. o., která v pronajatých budovách provozovala po dohodě s NO ubytovací služby, cukrárnu a prodejnu Pastýř. Českomoravská Fatima, s. r. o. však začala postupně dosahovat ztrát a již v roce 2014 byl převeden provoz prodejny Pastýř (prodejna upomínkových předmětů a literatury) na NO v rámci její doplňkové činnosti. Definitivně pak Českomoravská Fatima, s. r. o. zanikla po vyhlášení likvidace 8. října 2015. Nájemcem zmíněných prostor se však od 1. ledna 2015 stala Mgr. Lenka Palkovičová, která provoz ubytování i cukrárny dále zajišťuje.

Z těchto důvodů je zjevný rozdíl ve výši i struktuře u zdrojů financování v roce 2013, 2014 a po roce 2015. Pro objektivní srovnání tak mají význam jen roky 2015 a 2016, přesto jsou však v grafech znázorněny i dva roky předcházející. Z grafu 3.1 lze sledovat (s výjimkou v roce 2014) postupný nárůst celkových finančních prostředků v letech 2013–2016, a to i díky provozování prodejny Pastýř NO a vyššími dotacemi. Pomocí grafu jsou zároveň znázorněny jednotlivé zdroje financování v daných letech. Kromě důležitého zdroje ve formě darů a sbírek je na první pohled patrný každoroční nárůst finančních prostředků ze samofinancování a v posledních dvou letech také nárůst příjmů v podobě dotací.

Graf 3.1 Zdroje financování a celkové finanční příjmy v letech 2013–2016

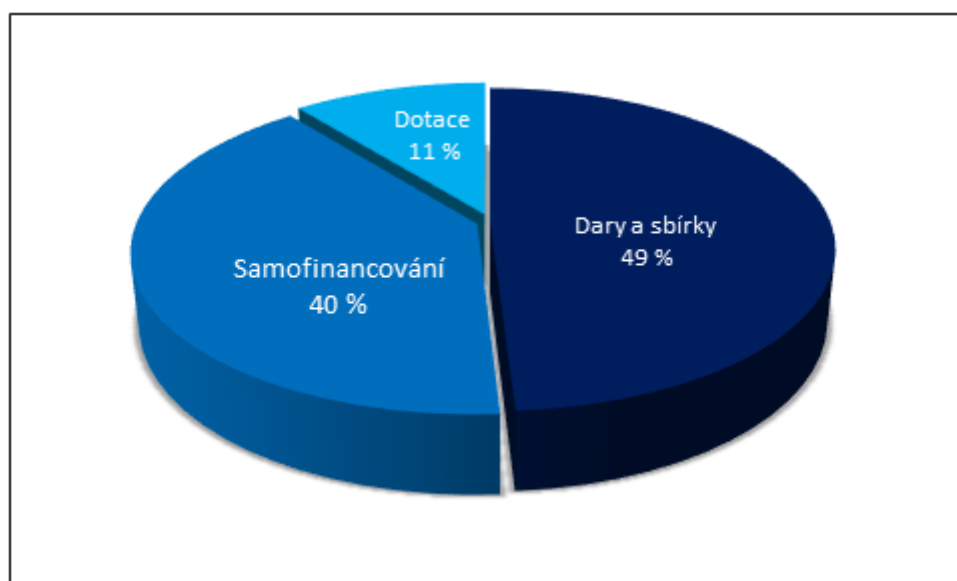


Zdroj: Přehled hospodaření za zakázky 2013–2016. Vlastní zpracování.

Složení jednotlivých zdrojů financování v letech 2013–2016 a jejich procentuální zastoupení je znázorněno v grafu 3.2, který byl vytvořen sečtením jednotlivých zdrojů za sledované období. Z grafu je patrné, že nejdůležitějším zdrojem financování, který tvoří téměř polovinu příjmů (49 %), jsou dary a kostelní sbírky. Při vzájemném srovnání pak jasně dominují kostelní sbírky, které tvoří za sledované období celkově 2 881 tis. Kč (87 %), kdežto dary tvoří jen 431 tis. Kč (13 %). Dary tak tvoří mnohem menší % potenciálního příjmů a jedná se především o dary PO a dary v podobě dobrovolných příspěvků ze strany členů Fatimského apoštolátu. Nižší zastoupení darů je však také zapříčiněno tím, že řada členů i dalších osob poskytne dar v podobě příspěvku přímo do kostelních sbírek. Následné rozlišení, zdali se jedná o dar, či sbírku, pak není možné. I z tohoto důvodu jsou příjmy z kostelních sbírek mnohem vyšší než z darů.

Naopak nejnižší zastoupení v procentuálním složení finančních zdrojů mají ostatní výnosy, které představují zejména dotace (11 %). Jedná se např. o roční dotace od obce, ČBK atd. V minulosti, konkrétně v roce 2009 také NO Fatimský apoštolát v ČR obdržela významnou dotaci na čističku odpadních vod od ministerstva pro místní rozvoj. Pravidelnou nepeněžní dotací je také dotace z úřadu práce na zaměstnanost formou veřejně prospěšné práce.

Graf 3.2 Procentuální složení zdrojů financování v letech 2013–2016



Zdroj: Přehled hospodaření za zakázky 2013–2016. Vlastní zpracování.

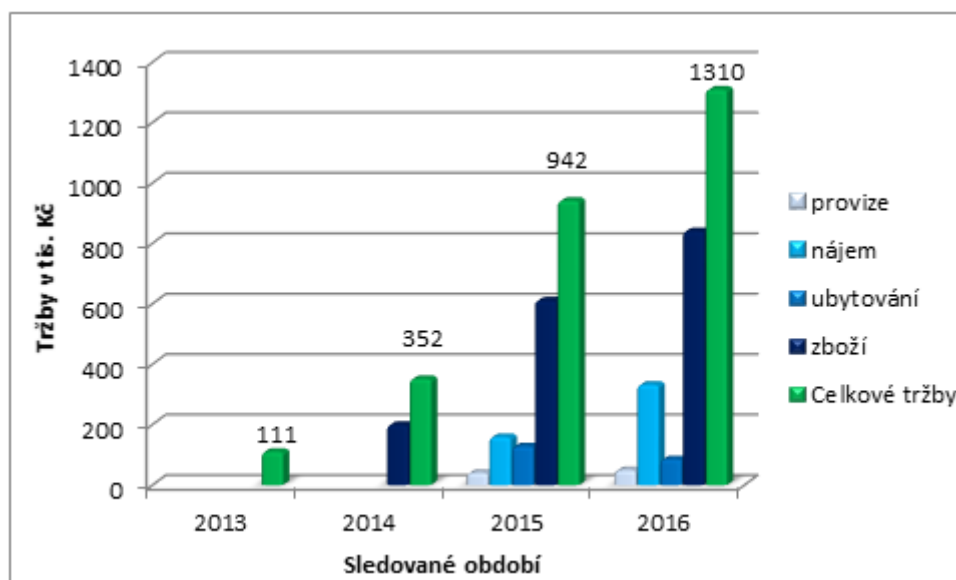
Třetím, ale zároveň druhým nejvýznamnějším zdrojem financování jsou příjmy ze samostatné činnosti čili ze samofinancování. Samofinancování představuje u většiny NO obvykle jen menší, někdy jen doplňkový zdroj příjmů. U NO Fatimský apoštolát v ČR však přináší samofinancování 40 % všech příjmů, a i proto bude tématu samofinancování věnována větší pozornost.

U organizace Fatimský apoštolát v ČR představuje hlavní zdroj samofinancování dlouhodobý majetek, prodej zboží a pořádání poutí čili tržby z nájmu a ubytování, tržby z prodeje zboží a tržby z provizí. Díky výše zmiňovaným změnám nelze jednotlivé položky před rokem 2015 (s výjimkou prodejny Pastýř) z přehledu hospodaření za zakázky, které NO poskytla, podrobněji rozvést. Graf 3.3 tak znázorňuje příjmy z jednotlivých zjištěných složek samofinancování a poté celkové tržby z vlastní činnosti v letech 2013–2016.

Celkové tržby ze samofinancování v roce 2013, ve kterých je zahrnuto nájemné a provize z prodeje poutí činí 111 tis. Kč. Tržby z provizí za prodej poutí bývají různě vysoké a mívají i odlišnou strukturu, vždy záleží na dohodě s danou cestovní kanceláří, např. při národní pouti do Svaté země činily provize 50 % ze zisku cestovní kanceláře a čtyři přihlášky zdarma na tuto pout', při národní pouti do Fatimy činila provize 100 Kč za poutníka. Tržby z roku 2014 jsou ve výši 352 tis. Kč. Kromě nájemného a provizí jsou v nich již zahrnuty tržby za prodané zboží z prodejny Pastýř. V roce 2015 celkové tržby ze samofinancování činily 942 tis. Kč a v roce 2016 představovaly částku 1 310 tis. Kč. Od roku 2015 tak dochází

k jednotnému složení tržeb, které vždy zahrnují tržby z prodeje služeb (v podobě provizí, nájmu a ubytování) a prodeje zboží.

Graf 3.3 Tržby z jednotlivých zjištěných složek samofinancování a celkové tržby z vlastní činnosti v letech 2013–2016



Zdroj: Přehled hospodaření za zakázky 2013–2016. Vlastní zpracování.

Z důvodu významnosti tržeb za nájem, ubytování a zboží z prodejny Pastýř bude těmto položkám věnována další část této bakalářské práce.

Ubytování

Možnost ubytování na poutním místě v Českomoravské Fatimě v Koclířově je nabízena během celého roku. K dispozici je celkem 102 lůžek v budově bývalého kláštera, v nové budově, chatě a samostatném penzionu.

K výběru jsou komfortní pokoje s vlastním sociálním zařízením (A), které prošly nedávnou rekonstrukcí, v celkové kapacitě 62 lůžek. Cena pokoje v této kategorii je 290 Kč za 1 lůžko/noc a 435 Kč za 1 lůžkový pokoj/noc. Cena pokoje se společným sociálním zařízením pro 2 sousedící pokoje činí 240 Kč za 1 lůžko/noc a 360 Kč za 1 lůžkový pokoj/noc.

Druhou variantou jsou turistické pokoje (B), se společným sociálním zařízením na chodbě, v celkové kapacitě 42 lůžek. Cena pokoje v této kategorii je 190 Kč za 1 lůžko/noc a 240 Kč za 1 lůžkový pokoj/noc. Ceny pokojů v kategorii A i B však neobsahují obecní poplatek ve výši 17 Kč na osobu/noc (od tohoto poplatku jsou osvobozeni účastníci exercicií a členové Fatimského apoštolátu).

Podstatnou informací je také to, že Fatimský apoštolát v ČR může vykonávat ubytovací činnost jen v rámci své doplňkové činnosti. To znamená, že najednou může ubytovat nejvýše 10 osob. Z tohoto důvodu je většina ostatních prostorů k ubytování v pronájmu Mgr. Lenky Palkovičové, která tak zajišťuje rozšíření ubytovací kapacity.

Tržby Fatimského apoštolátu v ČR za ubytování v těchto 10 pokojích v roce 2015 činily 129 212 Kč a v roce 2016 pak 86 361 Kč. Průměrné tržby za ubytování tak tvoří 107 787 Kč za rok. Při jednotné ceně za ubytování 290 Kč/noc (bez obecního poplatku) tvoří podle interních informací čistý zisk NO, po odečtení nákladů na provoz a úklid pokoje, 200 Kč za osobu/noc. Podle těchto údajů lze jednoduše vypočítat, že poutníci a návštěvníci Českomoravské Fatimy zde stráví průměrně 372 nocí za rok ($107\,787\text{ Kč} / 290\text{ Kč} = 372\text{ nocí/rok}$). Samozřejmě však stále zůstává, že mnohem více osob může být ubytováno v prostorách, které jsou v pronájmu.

Do čistého příjmu 200 Kč za osobu/noc je však také nutné zahrnout případné opravy. Menší či rozsáhlejší opravy pak probíhají vždy v zimních měsících, kdy je poutní sezóna mírnější. Konkrétně v nedávné době došlo k rekonstrukci několika pokojů a nákupu nového vybavení, kdy rekonstrukce s vybavením jednoho pokoje se sociálním zařízením stála 170 000 Kč. Návratnost této investice je pak vypočtena na 586 nocí v tomto pokoji ($170\,000\text{ Kč} / 290\text{ Kč} = 586\text{ nocí}$). Při skutečnosti, že se v jednom pokoji za rok stráví 37 nocí, by návratnost této investice trvala 16 let ($586\text{ nocí} / 37\text{ nocí za rok} = 16\text{ let}$), což by bylo v ziskovém sektoru jistě neefektivní. Skutečností však je, že nároky na ubytování se zvyšují a stále více lidí má zájem o kvalitnější a komfortnější ubytování i za vyšší cenu, např. i z webových stránek www.cm-fatima.cz bylo zjištěno, že k 6. únoru 2018 se dvojnásobně více lidí informovalo o pokoji A (241 zobrazení) než o pokoji B (123 zobrazení).

Další rozsáhlou a plánovanou akcí v roce 2018 by měla být stavba výtahu v odhadované ceně 1 200 tis. Kč, která bude financována z peněz na bankovním účtu, následných sbírek a darů potenciálních dárců. Výtah by měl propojit všechny poschodí v hlavní budově a ulehčit tak zejména starším lidem přístup do pokojů a zároveň usnadnit manipulaci s většími předměty do vyšších poschodí. Stavba výtahu je podobně jako rekonstrukce z ekonomického hlediska velice náročná a ani samotná NO si není zcela jistá její návratností. Počítá se však s nepřímou návratností těchto investic, a to v té podobě, že více poutníků a návštěvníků bude spokojena s ubytováním a nabízenými službami a budou se zde znovu vracet, a že díky výtahu na poutní místo budou moci jezdit bez obav i starší lidé a lidé na vozíčku. Do budoucích let se také uvažuje o přestavbě a rozšíření půdní vestavby, jejíž rekonstrukci by výtah zásadně usnadnil.

Nenávratnou, ale zároveň zajímavou a podstatnou investicí pro Fatimský apoštolát v ČR byla koupě a zprovoznění IP kamery, pomocí níž se přenáší veškerý program z poutního kostela v Českomoravské Fatimě. Díky této kameře se tak na webových stránkách www.cm.fatima.cz může každý spojit s tímto poutním místem, což zejména ocení starší a nemocní lidé. Pořizovací cena IP kamery i s potřebným příslušenstvím činila 11 100 Kč, instalace stála 2 500 Kč a měsíční provoz kamery pak vychází na 600 Kč. Kamera je v provozu od 1. ledna 2018 a již nyní mnoho lidí vyjádřilo svou spokojenost s touto službou.

V týdnu od pondělí 5. února. 2018 do neděle 11. února. 2018 byl v rámci této bakalářské práce proveden jednoduchý průzkum, v jehož náplni byla sledována návštěvnost těchto webových stránek (viz příloha 3). V průzkumu bylo zjištěno, že v tomto sledovaném období stránky navštívilo 1 526 návštěvníků, a že průměrná návštěvnost za den je 218 návštěvníků čili 9 návštěvníků za hodinu. Návštěvnost byla zjišťovaná pravidelně, vždy za celou hodinu. Nejvyšší návštěvnost pak byla zaznamenána v sobotu 10. února v čase 18:00–18:59, kdy tyto webové stránky navštívilo 33 lidí. Podstatným zjištěním je také skutečnost, že mnohem více lidí stránky navštíví o víkendu než během pracovního týdne. Zatímco návštěvnost v pracovní dny byla 955 návštěv (63 %), během dvou víkendových dnů navštívilo stránky 571 lidí (37 %). To lze samozřejmě zdůvodnit i tím, že pracující lidé mají o víkendu více času a mohou tak sledovat on-line přenos či hledat informace o programech a dění v Českomoravské Fatimě.

Cílem tohoto průzkumu však bylo zjistit, zda je v době pravidelného přenosu modliteb a mší svatých z farního kostela sledovanost, a tedy návštěvnost stránek vyšší než v jiné hodiny. Tato hypotéza byla potvrzena. Nejvyšší průměrná sledovanost (20 lidí) byla zaznamenána v časech 17:00–17:59 a 18:00–18:59, tedy v době, kdy bývá přenos večerní modlitby a mše svaté. V době 08:00–08:59, kdy probíhá ranní modlitba nebo mše svatá je průměrná sledovanost 16 lidí a v době odpolední modlitby v čase 12:00–12:59 sleduje živý přenos průměrně 12 lidí.

Restaurace Fatima

Restaurace Fatima se nachází v blízkosti poutního areálu Českomoravská Fatima a nabízí minutovou kuchyni i plnou penzi. Restaurace má běžnou provozní dobu a je přístupná všem občanům a návštěvníkům obce Koclířov, kromě toho nabízí dva vyhrazené sály pro poutníky a návštěvníky poutního místa s celkovou kapacitou 90 míst k sezení.

Restaurace Fatima je ve vlastnictví NO Fatimský apoštolát v ČR a její provoz funguje od roku 1997. Od té doby se v ní vystřídali 4 nájemci, z nichž poslední byla rodina Králů, která restauraci provozovala 5 let až do 31. prosince 2017, kdy byla nucena z finančních

problémů svou činnost ukončit. Dosavadní nájemné činilo z důvodu vysokých provozních nákladů jen 10 000 Kč za měsíc. Cena plné penze pro ubytované hosty a poutníky Českomoravské Fatimy byla stanovena na 165 Kč, z toho 45 Kč činila snídaně, 65 Kč oběd a 55 Kč večeře.

Od 5. února 2018 tak probíhalo výběrové řízení na nového provozovatele, který by mohl poskytovat kompletní služby. Odstavení restaurace tak bylo nepříjemnou situací nejen pro obec, ale zejména pro poutní místo Českomoravská Fatima, která v restauraci již dlouhá léta, zabezpečuje poutníkům a návštěvníkům stravování. Restaurace Fatima má také velkou parkovací plochu pro parkování kamionů a je umístěna na strategickém místě pod rychlostní silnicí R35. Díky uzavření restaurace Fatima tak také došlo ke ztrátě projíždějících zákazníků.

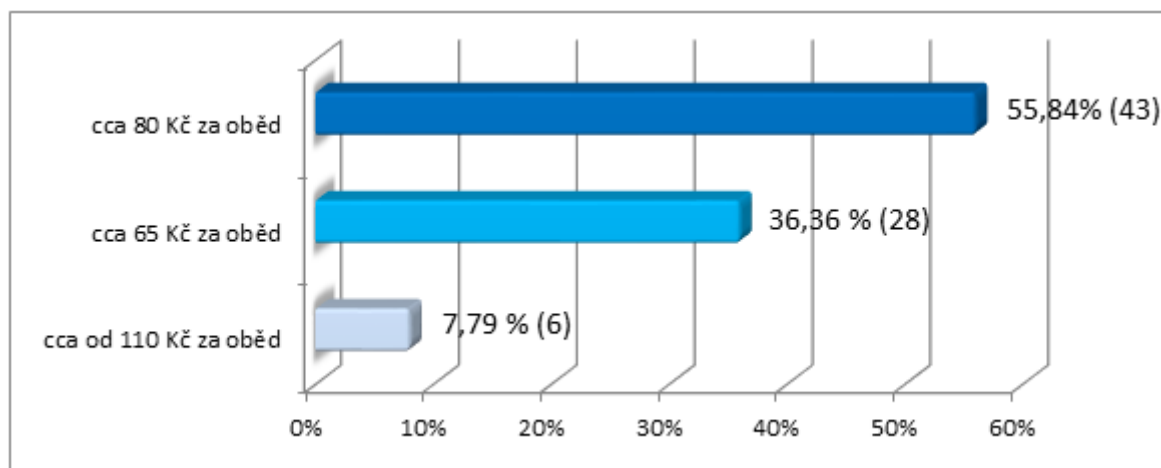
Z důvodu výběrového řízení i psaní této bakalářské práce byla na webových stránkách www.cm-fatima.cz od 1. ledna 2018 do 31. ledna 2018 umístěna jednoduchá anketa, která měla za cíl zjistit preference návštěvníků pro nejvhodnější nabídku nabízených služeb a stanovení ceny. Anketa byla tvořena jedinou otázkou a to, „*Jaké služby by měla restaurace Fatima dále nabízet?*“ Na anketu odpovědělo 77 respondentů a na výběr byly tři následující odpovědi:

1. *služby ve stejném stylu jako doposud – zejména levné jídlo (cca 65 Kč za oběd),*
2. *služby s kvalitní minutkovou kuchyní (cca 80 Kč za oběd),*
3. *služby v podobě luxusní restaurace (cca od 110 Kč za oběd).*

Výsledek ankety uvádí graf 3.4. Pomocí grafu lze jednoznačně zamítnout provozování luxusní restaurace, protože naprostá většina nemá zájem o obědy, které by byly dražší než 100 Kč. 28 respondentů (36,36 %) odpovědělo, že by byli spokojeni se stejnými službami, jako doposud, tzn. cca 65 Kč za oběd. Nejvíce a tedy 43 respondentů (55,84 %) odpovědělo, že by uvítalo dražší, ale zároveň kvalitní minutkovou kuchyň. Rozhodnutí o stanovení ceny obědů samozřejmě závisí na dohodě mezi pronajímatelem a nájemcem a také na tom, jaké firmy a s jakými službami se do výběrového řízení přihlásí. Jednoduchá anketa však potvrzuje, že minutková kuchyně a mírné zvýšení ceny by bylo zákazníky přijato.

Na konci února 2018 bylo rozhodnuto, že již nebude po předchozích zkušenostech restaurace Fatima pronajímána dalšímu cizímu subjektu, ale provoz bude zajišťovat Mgr. Lenka Palkovičová, která již má zkušenosti s vedením prodejny Pastýř a ubytováním. Taktéž jsou plánovány drobné úpravy a rekonstrukce restaurace a následně i mírné zvýšení cen.

Graf 3.4 Odpovědi na otázku: „Jaké služby by měla restaurace Fatima dále nabízet?“



Zdroj: Anketa na www.cm-fatima.cz. Vlastní zpracování.

Klášterní cukrárna

Klášterní cukrárna nabízí široký výběr zákusků (vlastní výroby), koláčů a dalších cukrovinek, v letních měsících také kopečkovou a točenou zmrzlinu. Součástí je i prodej chlebičků, kávy, cappuccina a dalších alkoholických i nealkoholických nápojů. Možnost je i objednání cukroví, zákusků, dortů a chlebičků na zakázku.

Klášterní cukrárna je umístěna v hlavní budově v blízkosti prodejny Pastýř a recepce. Od 1. ledna 2015 je v pronájmu (obdobně jako většina ubytovacích prostor) Mgr. Lenky Palkovičové, která provoz cukrárny zabezpečuje. Taktéž tržby samotné cukrárny nejsou nijak vysoké, z velké části slouží k pokrytí nákladů, úhrady nájemného a jen zbylou část tvoří zisk. Ačkoliv pro Fatimský apoštolát v ČR představuje klášterní cukrárna na první pohled jen tržby z nájmu, z širšího pohledu je cukrárna mnohem důležitější, protože zvyšuje prosperitu a vytváří zázemí celého poutního místa. Cukrárna je zároveň jedinou cukrárnou v Koclířově a je tak i hojně navštěvována občany této obce.

Prodejna Pastýř

Podkapitola zdroje financování, bude uzavřena posledním zdrojem samofinancování a tím je prodejna Pastýř.

Prodejnu Pastýř provozuje od roku 2014 přímo NO Fatimský apoštolát v ČR v rámci své doplňkové činnosti. Prodejna je umístěna v hlavní budově poutního místa a nabízí předměty náboženské úcty, jako např. svíčky, sošky a sochy, obrázky, nástěnné kříže, přívěšky, knížky apod.

Významným marketingovým tahem pro prodejnu Pastýř byl v roce 2015 přesun recepce, která byla dříve umístěna v budově restaurace a penzionu, do prostor prodejny Pastýř. Oba objekty se tak nacházejí na jednotném místě a došlo tak hned k několika ekonomicky synergickým výhodám. Nejenže došlo k úspoře za vytápění v zimních měsících, ale také ke snížení personální náročnosti, protože recepční může zastoupit prodejce v Pastýři a naopak. V neposlední řadě se také zvýšil prodej zboží, protože poutník či návštěvník recepce má přímou možnost nákupu zboží z prodejny.

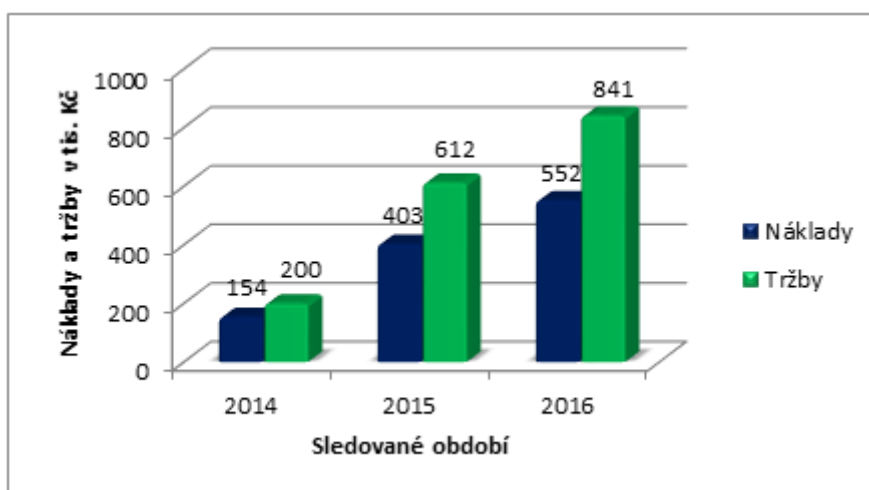
Naopak nepříjemnou skutečností pro malou prodejnu Pastýř bylo povinné zavedení elektronické evidence tržeb (dále jen EET). Prodejna Pastýř spadá podle zákona č. 112/2016 Sb., o evidenci tržeb⁴⁷ do skupiny maloobchodů a týká se ji druhá fáze zavádění EET. Od března 2017 je tak povinna odvádět pravidelné hlášení formou EET. Obdobná povinnost, podle stejného zákona, vznikla také o tři měsíce dříve pro ubytovací služby, a tedy i v recepci bylo nutné EET zavést.

Jak již bylo výše zmíněno, do roku 2014 činnost prodejny Pastýř zajišťovala Českomoravská Fatima, s. r. o., ta se však začala potýkat s finančními problémy, a proto již od roku 2014 začal prodejnu provozovat přímo Fatimský apoštolát v ČR. Jednotlivé zboží je nakupováno od různých dodavatelů, a to ve všech třech současných sazbách DPH. Se základní sazbou 21 % je nakupována většina zboží, s první sníženou sazbou DPH 15 % jsou nakupovány např. brožury a s druhou sníženou sazbou DPH 10 % např. tištěné knihy a obrázkové knihy pro děti. Podstatné je zde však zmínit, že Fatimský apoštolát v ČR jako církevní organizace, není plátcem DPH.

Obvyklá marže prodejny Pastýř činí 30–40 % z nákupní ceny. Ačkoliv tato marže může vzbuzovat pocit vysokého zisku, často dochází k tomu, že není veškeré zboží daného druhu prodáno, případně dochází ke ztrátě hodnoty (např. u kalendářů) či častou manipulací k poškození zboží a čistý zisk je tak z důvodu odpisů nižší.

Náklady a tržby související s nákupem a prodejem zboží od roku 2014 jsou znázorněny v grafu 3.5. V roce 2014 byly tržby značně nižší, protože Fatimský apoštolát v ČR začal provozovat prodejnu Pastýř až od září 2014. Celkové výnosy za daný rok tak činily 200 tis. Kč a náklady 154 tis. Kč, zisk tak byl ve výši 46 tis. Kč. V dalších letech již může být porovnáván celoroční provoz prodejny Pastýř. V roce 2015 bylo dosaženo zisku 209 tis. Kč a v roce 2016 byl zisk dokonce o 80 tis. vyšší, a to v částce 289 tis. Kč.

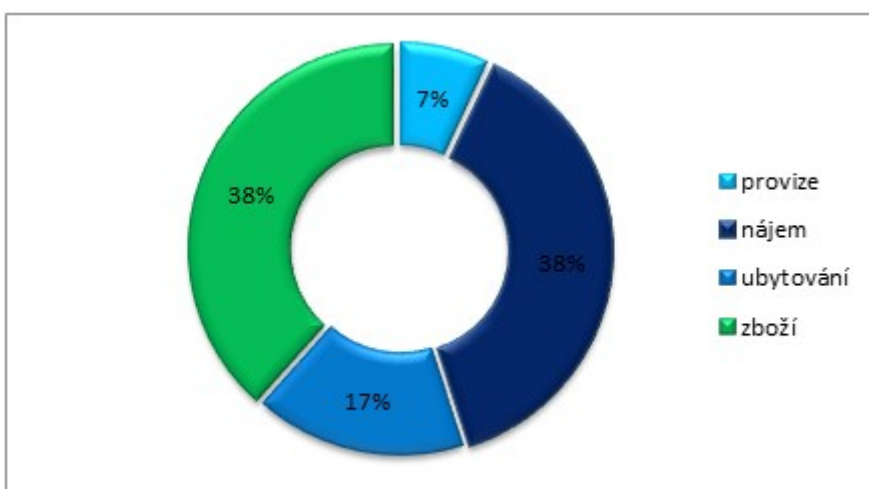
Graf 3.5 Vývoj nákladů a tržeb za zboží v letech 2014-2016



Zdroj: Přehled hospodaření za zakázky v letech 2014–2016. Vlastní zpracování.

Jak již bylo znázorněno v grafu 3.3, tržby za zboží jsou hlavním zdrojem samofinancování. Po výpočtu čistého zisku za zboží, který činí za rok 2015 a 2016 celkem 498 tis. Kč, však význam zboží jako zdroje samofinancování pochopitelně poklesl. Přesto však i samotný zisk ze zboží tvoří s 38 %, spolu s nájmem, které představuje taktéž 38 % zisku, nejdůležitější zdroj samofinancování, viz graf 3.6. V letech 2015 a 2016 ovšem bylo také paní Mgr. Lence Palkovičové poskytnuto snížené nájemné (viz podkapitola hospodaření za rok 2016) a z tohoto důvodu je zisk z nájemného nižší a procentuálně stejný jako zisk za zboží.

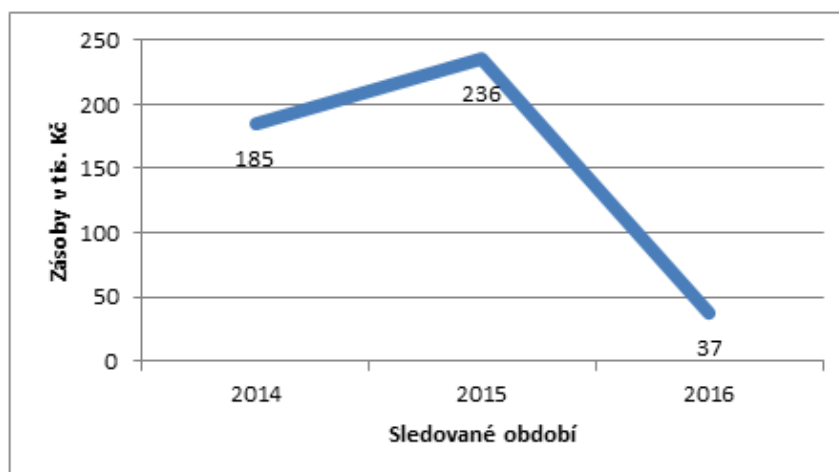
Graf 3.6 Podíl zisku ze zboží na zdrojích samofinancování za roky 2015 a 2016



Zdroj: Přehled hospodaření za zakázky v letech 2015–2016. Vlastní zpracování.

Ekonomicky významnou součástí provozování prodejny Pastýř, je taktéž sledování vývoje zásob, viz graf 3.7. Na konci roku 2014, tedy prvního roku, kdy Fatimský apoštolát v ČR provoz prodejny Pastýř zajišťoval, byly zásoby ve výši 185 tis. Kč. Na konci roku 2015 se zásoby zvýšily o 51 tis. Kč a v zásobách tak bylo vázáno 236 tis. Kč. Na konci roku 2016 činily zásoby jen 37 tis. Kč, došlo tak ke snížení o 199 tis. Kč a tyto finanční prostředky mohly být využity jinak. K 31. lednu 2018 je však podle interních zdrojů v zásobách vázáno až 660 000 Kč, což je při průměrných měsíčních tržbách 59 tis. Kč velice neefektivní. Jistým opodstatněním je však také to, že při široké nabídce druhů zboží, které prodejna Pastýř aktuálně nabízí (a to i při minimální zásobě od každého kusu), se celkové zásoby rychle zvyšují.

Graf 3.7 Vývoj zásob v letech 2014–2016



Zdroj: Rozvaha 2016–2016. Vlastní úprava.

V souvislosti s prodejnou Pastýř je i pro její hospodaření a dosažení zisku důležité zmínit její dobrovolnou obsluhu. Celkový provoz prodejny, od objednávek, příjmu zboží, oceňování a prodej až po inventuru, zajišťuje paní Jana Palkovičová, která v Pastýři pracuje bez nároku na mzdu.

Při minimální měsíční mzdě, která byla v roce 2015 ve výši 9 200 Kč a v roce 2016 v částce 9 900 Kč²⁴, by tak celkové náklady NO včetně sociálního a zdravotního pojištění na výplatu mzdy v roce 2015 činily 148 tis. Kč ($9\,200\text{ Kč} \cdot 1,34 \cdot 12\text{ měsíců} = 148\text{ tis. Kč}$) a v roce 2016 pak 159 tis. Kč ($9\,900\text{ Kč} \cdot 1,34 \cdot 12\text{ měsíců} = 159\text{ tis. Kč}$). Avšak i při povinnosti vyplácet mzdu zaměstnanci by prodejna stále dosahovala zisku, a to v roce 2015 ve výši 61 tis. Kč a v roce 2016 pak 130 tis. Kč. I při těchto podmínkách (více než poloviční zisk) by mělo smysl prodejnu Pastýř dále provozovat, a to zejména z důvodu udržení stálých poutníků a prosperity poutního místa Českomoravská Fatima.

3.2.2 Hospodaření za rok 2013

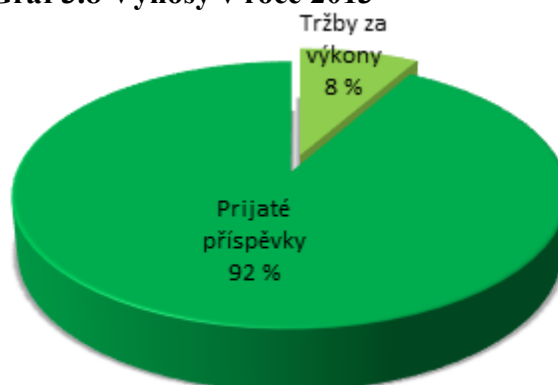
V následujících podkapitolách bude pozornost věnována hospodaření NO Fatimský apoštolát v ČR za roky 2013–2016. Výchozím zdrojem dat a informací je pak rozvaha, výkaz zisků a ztrát za sledované roky a informace poskytnuté vedením NO.

V Tab. 3.1 můžeme vidět celkové výnosy NO Fatimský apoštolát v ČR, které za rok 2013 činily celkově 1 343 tis. Kč. Z toho naprostou většinu příjmů tvořily přijaté příspěvky, které představovaly 92 % všech příjmů, viz Graf 3.8. V těchto příspěvcích jsou zahrnuty kostelní sbírky a dary. Konkrétně v roce 2013 v rámci kostelních sbírek bylo přijato 975 tis. Kč a prostřednictvím darů 255 tis. Kč. Druhým zdrojem výnosů byly tržby za výkony v podobě provizí a nájemného, které však představovaly jen 8 % celkových příjmů a konkrétně činily 111 tis. Kč. Zanedbatelnou částkou pak byly příjmy za ostatní výnosy, které však nepředstavovaly ani 1 % z celkových příjmů.

Tab. 3.1 Výnosy v roce 2013

VÝNOSY	v tis. Kč
Tržby za výkony	111
Aktivace	0
Ostatní výnosy	2
Tržby z prodeje majetku	0
Přijaté příspěvky	1 230
Provozní dotace	0
VÝNOSY CELKEM	1 343

Graf 3.8 Výnosy v roce 2013



Zdroj: Výkaz zisků a ztrát Fatimský apoštolát v ČR 2013. Vlastní úprava.

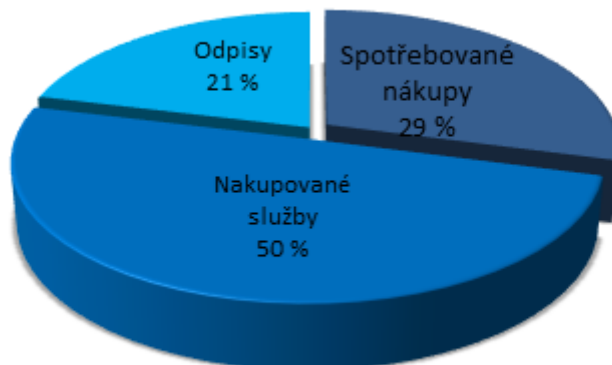
Pomocí Tab. 3.2 můžeme vidět celkové náklady, které byly za sledovaný rok ve výši 852 tis. Kč. Hlavní složkou nákladů, které činily 916 tis. Kč a zároveň představovaly 50 % všech nákladů, byly nakupované služby, viz Graf 3.9. Mezi ty se řadí např. náklady na přepravné poutníků, poštovní náklady, náklady na dozor čističky odpadních vod, internet, účetnictví a náklady na opravy a udržování, které představovaly v daném roce nejvyšší částku z nakupovaných služeb a to konkrétně 769 tis. Kč (84 %). Druhým významným nákladem byly náklady za spotřebované nákupy, mezi které patří spotřeba materiálu, energie a vody.

Významnou částku představovala spotřeba pelet na vytápění v hodnotě 129 tis. Kč a spotřeba energie v hodnotě 292 tis. Kč. 21 % a tedy 537 tis. Kč z celkových nákladů pak činily odpisy.

Tab. 3.2 Náklady v roce 2013

NÁKLADY	v tis. Kč
Spotřebované nákupy	537
Nakupované služby	916
Osobní náklady	0
Daně a poplatky	3
Ostatní náklady	6
Odpisy	390
NÁKLADY CELKEM	1 852

Graf 3.9 Náklady v roce 2013



Zdroj: Výkaz zisků a ztrát Fatimský apoštolát v ČR 2013. Vlastní úprava.

Výsledek hospodaření (dále jen VH) v roce 2013 byl záporný. **Ztráta byla ve výši 509 tis. Kč.**

Pomocí zjednodušené rozvahy v Tab. 3.3 můžeme zjistit, že celková aktiva byla tvořena z 97 % z dlouhodobého majetku (výhradně z dlouhodobého hmotného majetku) a pouze z 3 % z krátkodobého majetku. Celková pasiva byla tvořena výhradně z vlastních zdrojů, které tvoří až 99 % pasiv a pouze z 1 % krátkodobými závazky. Na konci roku 2013 bylo na bankovním účtu a v pokladně celkem 248 tis. Kč. Krátkodobé závazky byly ve výši 140 tis. Kč a jednalo se především o závazky za opravy a údržbu, kterých v tomto roce proběhlo hned několik. Pohledávky pak na konci tohoto roku byly ve výši 154 tis. Kč.

Tab. 3.3 Rozvaha za rok 2013

AKTIVA	v tis. Kč	PASIVA	v tis. Kč
<i>Dlouhodobý majetek celkem</i>	<i>13 569</i>	<i>Vlastní zdroje celkem</i>	<i>13 840</i>
Dlouhodobý hmotný majetek	15 923	Jmění	14 349
Oprávkky k dlouhod. majetku	-2 354	Výsledek hospodaření	-509
<i>Krátkodobý majetek celkem</i>	<i>411</i>	<i>Cizí zdroje celkem</i>	<i>140</i>
Pohledávky	154	Krátkodobé závazky	140
Krátkodobý finanční majetek	248	Dlouhodobé závazky	0
Jiná aktiva	9	Jiná pasiva	0
AKTIVA CELKEM	13 980	PASIVA CELKEM	13 980

Zdroj: Rozvaha Fatimský apoštolát v ČR 2013. Vlastní úprava.

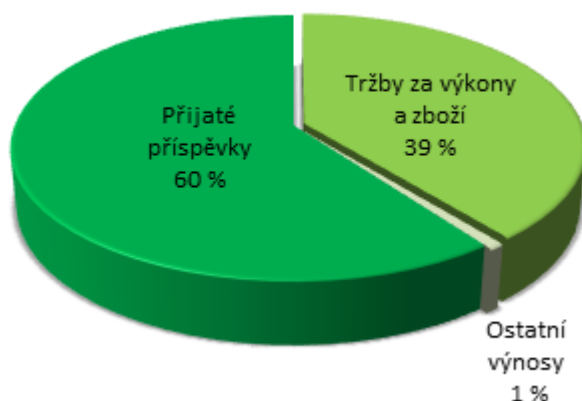
3.2.1 Hospodaření za rok 2014

V roce 2014 bylo dosaženo celkových výnosů v hodnotě 900 tis. Kč, viz Tab. 3.4. I v tomto roce byly hlavní složkou výnosů přijaté příspěvky, které činily 541 tis. Kč a zároveň tvořily 60 % z celkových příjmů (Graf 3.10). Tentokrát bylo pomocí kostelních sbírek získáno 524 tis. Kč a pomocí darů 16 tis. Kč. Druhým nejvýznamnějším zdrojem výnosů, který tvořil 39 % celkových příjmů, byly opět tržby za výkony, které jsou však od tohoto roku spojeny s tržbami za zboží. Tržby za výkony (nájemné a provize) v roce 2014 činily 152 tis. Kč a tržby za zboží 200 tis. Kč. Třetím a opět jen symbolickým zdrojem příjmů byly ostatní výnosy, které tentokrát byly zastoupeny ve výši 1 % z celkových příjmů.

Tab. 3.4 Výnosy v roce 2014

VÝNOSY	v tis. Kč
Tržby za výkony a zboží	352
Aktivace	0
Ostatní výnosy	7
Tržby z prodeje majetku	0
Přijaté příspěvky	541
Provozní dotace	0
VÝNOSY CELKEM	900

Graf 3.10 Výnosy v roce 2014



Zdroj: Výkaz zisků a ztrát Fatimský apoštolát v ČR 2014. Vlastní úprava.

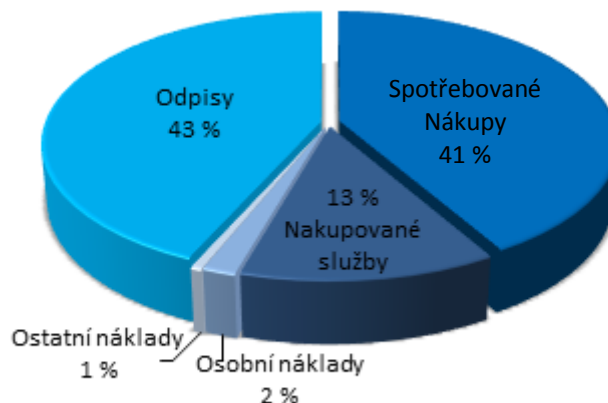
Celkové náklady v roce 2014 byly ve výši 904 tis. Kč, viz Tab. 3.5. Nejvýznamnější položkou nákladů byly odpisy, které činily 390 tis. Kč (43 %) a spotřebované nákupy v hodnotě 375 tis. Kč (41 %). Z toho náklady na pelety za rok 2014 činily jen 54 tis. Kč a taktéž náklady na energii byly výrazně nižší, ve výši 61 tis. Kč. Kromě dalších nákladově nižších položek, jsou od roku 2014 do kategorie spotřebované nákupy také zahrnuty náklady za nakoupené zboží, které v tomto roce činily 154 tis. Kč. Další významnou složkou celkových nákladů jsou nakupované služby ve výši 115 tis. Kč, které tvořily 13 % nákladů (Graf 3.11). V této skupině je důležité zmínit výrazný pokles nákladů na opravy a udržování oproti předchozímu roku, a to ze 769 tis. Kč na pouhých 1 tis. Kč, a to z důvodu minimálních oprav a udržovacích prací v tomto roce. Dále jsou v této skupině zahrnuty náklady na ostatní služby, které představovaly částku 54 tis. Kč a náklady na přepravné, poštovné, internet a účetnictví. 2 % z celkových

nákladů pak představovaly osobní náklady, mezi které patří mzdové náklady včetně zákonného sociálního a zdravotního pojištění a pouze 1 % z celkových nákladů tvořily ostatní náklady.

Tab. 3.5 Náklady v roce 2014

NÁKLADY	v tis. Kč
Spotřebované nákupy	375
Nakupované služby	115
Osobní náklady	15
Daně a poplatky	4
Ostatní náklady	5
Odpisy	390
NÁKLADY CELKEM	904

Graf 3.11 Náklady v roce 2014



Zdroj: Výkaz zisků a ztrát Fatimský apoštolát v ČR 2014. Vlastní úprava.

VH v roce 2014 byl opět záporný. Zatímco však ztráta v roce 2013 byla vykazována v částce 509 tis. Kč, **v roce 2014 byla ztráta jen ve výši 4 tis. Kč.**

V rozvaze v Tab. 3.6 můžeme zjistit, že celková aktiva byla tvořena z 83 % z dlouhodobého majetku a ze 17 % z krátkodobého majetku. Celková pasiva pak byla tvořena téměř ze 100 % vlastními zdroji. Na konci roku 2014 bylo na bankovním účtu a v pokladně 272 tis. Kč. Krátkodobé závazky byly zastoupeny především běžnými fakturami za nákup zboží z prodejny Pastýř, které se v průměru pohybují mezi 25 tis. Kč až 50 tis. Kč. Pohledávky, které byly ve výši 2 422 tis. Kč jsou představovány zejména nesplacenými závazky od společnosti Českomoravská Fatima, s. r. o.

Tab. 3.6 Rozvaha za rok 2014

AKTIVA	v tis. Kč	PASIVA	v tis. Kč
<i>Dlouhodobý majetek celkem</i>	<i>14 368</i>	<i>Vlastní zdroje celkem</i>	<i>17 206</i>
Dlouhodobý hmotný majetek	17 112	Jmění	17 210
Oprávký k dlouhod. majetku	-2 744	Výsledek hospodaření	-4
<i>Krátkodobý majetek celkem</i>	<i>2 888</i>	<i>Cizí zdroje celkem</i>	<i>50</i>
Zásoby	185	Krátkodobé závazky	50
Pohledávky	2 422	Dlouhodobé závazky	0
Krátkodobý finanční majetek	272	Rezervy	0
Jiná aktiva	9	Jiná pasiva	0
AKTIVA CELKEM	17 256	PASIVA CELKEM	17 256

Zdroj: Rozvaha Fatimský apoštolát v ČR 2014. Vlastní úprava.

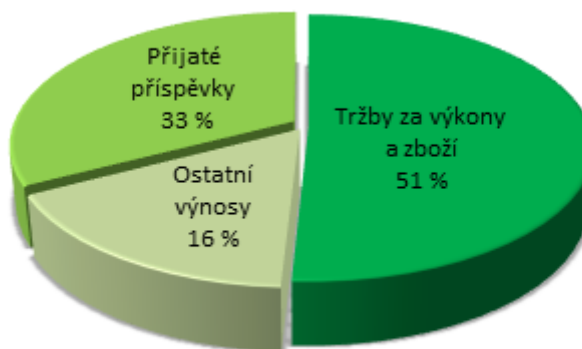
3.2.2 Hospodaření za rok 2015

Celkové výnosy NO Fatimský apoštolát v ČR v roce 2015 byly ve výši 1 853 tis. Kč, viz Tab. 3.7. Zároveň tak celkové výnosy byly o 953 tis. Kč vyšší než v předchozím roce. Nejvyšší podíl z celkových výnosů představovaly tržby za výkony a zboží, a to ve výši 51 % celkových výnosů (Graf 3.12). V této kategorii je důležité zmínit tržby za zboží ve výši 612 tis. Kč a dále tržby za provize, nájem a ubytování. Druhou důležitou kategorií byly přijaté příspěvky, které představovaly 33 % celkových výnosů a z níž 554 tis. Kč bylo vybráno pomocí kostelních sbírek a 52 tis. Kč bylo získáno pomocí darů. Třetí důležitou kategorií byly ostatní výnosy (16 %), ve kterých byly zahrnuty dotace od úřadu práce, ČBK apod.

Tab. 3.7 Výnosy v roce 2015

VÝNOSY	v tis. Kč
Tržby za výkony a zboží	942
Aktivace	0
Ostatní výnosy	305
Tržby z prodeje majetku	0
Přijaté příspěvky	606
Provozní dotace	0
VÝNOSY CELKEM	1 853

Graf 3.12 Výnosy v roce 2015



Zdroj: Výkaz zisků a ztrát Fatimský apoštolát v ČR 2015. Vlastní úprava.

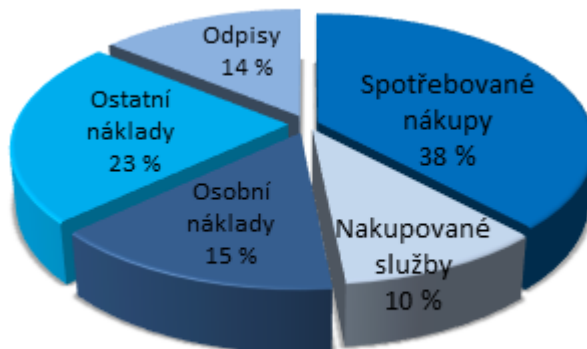
V Tab. 3.8 můžeme vidět celkové náklady za rok 2015, které byly ve výši 2 924 tis. Kč a oproti roku 2014 se tak zvýšily o 2 020 tis. Kč. Významnou příčinou tohoto zvýšení celkových nákladů byl především nárůst nákladů v kategorii spotřebované nákupy, které v tomto roce činily 1 111 tis. Kč a byly tak o 736 tis. Kč vyšší než v roce 2014. Zároveň spotřebované nákupy tvořily 38 % celkových nákladů (Graf 3.13). Důvodem je opět zvýšení spotřeby materiálu, pelet a energie a také zvýšení nákupu zboží do prodejny Pastýř. Druhou nejvýznamnější složkou nákladů ve výši 668 tis. Kč byly tentokrát ostatní náklady, a to díky odpisu nedobytné pohledávky vůči společnosti Českomoravská Fatima, s. r. o. v částce 661 tis. Kč. Třetí důležitou složkou nákladů představovaly osobní náklady, které byly ve výši 427 tis. Kč a představovaly tak 15 % celkových nákladů, a to především z důvodu vyššího počtu zaměstnanců. Odpisy byly v tomto roce zastoupeny 14 % z celkových nákladů a nejnižší kategorií nákladů pak v částce 302 tis. Kč a 10 % z celkových nákladů tvořily nakupované služby. Do této kategorie patří opět

náklady na opravy a udržování, náklady na přepravné, poštovné či náklady na praní prádla (35 tis. Kč). V tomto roce bylo také celkem 84 tis. Kč vynaloženo na ostatní služby.

Tab. 3.8 Náklady v roce 2015

NÁKLADY	v tis. Kč
Spotřebované nákupy	1 111
Nakupované služby	302
Osobní náklady	427
Daně a poplatky	5
Ostatní náklady	668
Odpisy	411
NÁKLADY CELKEM	2 924

Graf 3.13 Náklady v roce 2015



Zdroj: Výkaz zisků a ztrát Fatimský apoštolát v ČR 2015. Vlastní úprava.

I v roce 2015 byl VH záporný. V tomto roce však byla ztráta o 1 067 Kč vyšší než v roce předcházejícím. **Ztráta v roce 2015 tak byla ve výši 1 071 tis. Kč.**

Z rozvahy v Tab. 3.9 je opět patrné, že většina aktiv byla tvořena dlouhodobým majetkem, tentokrát z 94 % a pouhými 6 % krátkodobým majetkem. Celková pasiva pak byla tvořena z 98 % z vlastních zdrojů a z 2 % ze zdrojů cizích. Na konci roku bylo v pokladně a na bankovním účtu celkem 378 tis. Kč a krátkodobé závazky za nákup zboží a za ostatními subjekty byly ve výši 367 tis. Kč. Pohledávky pak byly na konci roku díky úhradě i odpisu nedobytných pohledávek nižší než na začátku roku a činily 266 tis. Kč.

Tab. 3.9 Rozvaha za rok 2015

AKTIVA	v tis. Kč	PASIVA	v tis. Kč
<i>Dlouhodobý majetek celkem</i>	<i>13 957</i>	<i>Vlastní zdroje celkem</i>	<i>14 479</i>
Dlouhodobý hmotný majetek	17 112	Jmění	15 550
Oprávkky k dlouhod. majetku	-3 155	Výsledek hospodaření	-1 071
<i>Krátkodobý majetek celkem</i>	<i>889</i>	<i>Cizí zdroje celkem</i>	<i>367</i>
Zásoby	236	Krátkodobé závazky	367
Pohledávky	266	Dlouhodobé závazky	0
Krátkodobý finanční majetek	378	Rezervy	0
Jiná aktiva	9	Jiná pasiva	0
AKTIVA CELKEM	14 846	PASIVA CELKEM	14 846

Zdroj: Rozvaha Fatimský apoštolát v ČR 2015. Vlastní úprava.

3.2.3 Hospodaření za rok 2016

V roce 2016, tedy v posledním roce tohoto rozboru byly celkové výnosy i náklady ze všech sledovaných období nejvyšší. Celkové výnosy v tomto sledovaném roce činily 2 663 tis. Kč (Tab. 3.10) a hlavní zastoupení v nich měly tržby za výkony a zboží, které představovaly částku 1 310 tis. Kč a tedy 49 % celkových výnosů (Graf 3.14). Opět došlo k nárůstu tržeb za prodané zboží, které za celý rok činily 842 tis. Kč, dále zde patří opět tržby za provize, ubytování a nájem. Nájemné za rok 2016 bylo ve výši 333 tis. Kč. Ačkoliv bylo dvojnásobně vyšší, než v roce 2015, částka mohla být v obou letech i vyšší, a to z toho důvodu, že v roce 2015 bylo paní Mgr. Lence Palkovičové na zahájení provozu poskytnuto snížené nájemné a v roce 2016 se paní Palkovičová podílela na spolufinancování nového kotle. Z těchto důvodů byla v obou letech výsledná částka nájemného snížena. Přijaté příspěvky pak tvořily 35 % celkových výnosů (z toho bylo 828 tis. Kč z kostelních sbírek a 108 tis. Kč formou přijatých darů). Ostatní výnosy byly ve výši 417 tis. Kč a tvořily 16 % celkových výnosů.

Tab. 3.10 Výnosy v roce 2016

VÝNOSY	v tis. Kč
Tržby za výkony a zboží	1 310
Aktivace	0
Ostatní výnosy	417
Tržby z prodeje majetku	0
Přijaté příspěvky	936
Provozní dotace	0
VÝNOSY CELKEM	2 663

Graf 3.14 Výnosy v roce 2016



Zdroj: Výkaz zisků a ztrát Fatimský apoštolát v ČR 2016. Vlastní úprava.

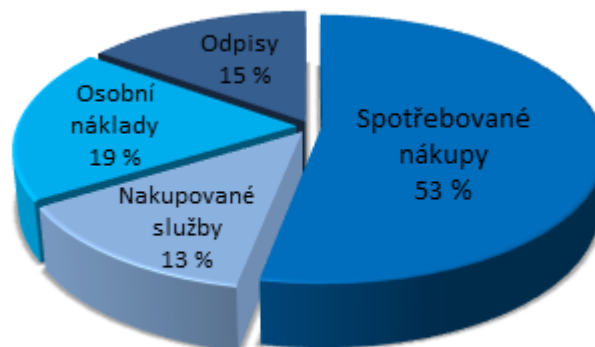
Celkové náklady v roce 2016 dosáhly výše 2 738 tis. Kč, viz Tab. 3.11. Jako ve dvou předešlých letech, nejvyšší náklady způsobila částkou 1 450 tis. Kč kategorie spotřebované zboží, která tvořila 53 % celkových nákladů (Graf 3.15). Vyšší náklady této skupiny byly způsobeny zejména nárůstem prodeje, a tedy i nákupu zboží do prodejny Pastýř a náklady spojenými s nákupem, ale také růstem cen za materiál, vytápění a energie. Druhou nákladovou položkou byly osobní náklady související se mzdami, a to ve výši 510 tis. Kč. Odpisy pak představovaly 15 % a nakupované služby 13 % z celkových nákladů. Do kategorie nakupované služby patřilo opět přepravné (22 tis. Kč), poštovné (36 tis. Kč), náklady za nákup

služeb v podobě internetu, vedení účetnictví či praní prádla (53 tis. Kč) a ostatní služby v hodnotě 200 tis. Kč.

Tab. 3.11 Náklady v roce 2016

NÁKLADY	v tis. Kč
Spotřebované nákupy	1 450
Nakupované služby	359
Osobní náklady	510
Daně a poplatky	0
Ostatní náklady	7
Odpisy	412
NÁKLADY CELKEM	2 738

Graf 3.15 Náklady v roce 2016



Zdroj: Výkaz zisků a ztrát Fatimský apoštolát v ČR 2016. Vlastní úprava.

VH za rok 2016 byl obdobně jako v předešlých letech záporný, v tomto roce však byla ztráta o 996 tis. Kč menší než v roce předešlém. **Ztráta za rok 2016 tak činila 75 tis. Kč.**

Ze zjednodušené rozvahy v Tab. 3.12 lze opět pozorovat, že většina aktiv byla tvořena dlouhodobým majetkem, který tentokrát představoval 92 % celkových aktiv. Zbýlých 8 % pak tvořil krátkodobý majetek. Pasiva pak byla tvořena z 98 % vlastními zdroji a zbylé 2 % tvořily cizí krátkodobé zdroje. Na konci roku 2016 pak bylo v pokladně a na bankovním účtu celkově 905 tis. Kč a pohledávky a závazky byly v obdobné výši, jako v roce předcházejícím. Krátkodobé závazky činily 332 tis. Kč a pohledávky byly ve výši 250 tis. Kč.

Tab. 3.12 Rozvaha za rok 2016

AKTIVA	v tis. Kč	PASIVA	v tis. Kč
<i>Dlouhodobý majetek celkem</i>	<i>13 545</i>	<i>Vlastní zdroje celkem</i>	<i>14 405</i>
Dlouhodobý hmotný majetek	17 112	Jmění	14 480
Oprávkky k dlouhod. majetku	-3 567	Výsledek hospodaření	-75
<i>Krátkodobý majetek celkem</i>	<i>1 192</i>	<i>Cizí zdroje celkem</i>	<i>332</i>
Zásoby	37	Krátkodobé závazky	332
Pohledávky	250	Dlouhodobé závazky	0
Krátkodobý finanční majetek	905	Rezervy	0
Jiná aktiva	0	Jiná pasiva	0
AKTIVA CELKEM	14 737	PASIVA CELKEM	14 737

Zdroj: Rozvaha Fatimský apoštolát v ČR 2016. Vlastní úprava.

4 ZHODNOCENÍ, NÁVRHY A DOPORUČENÍ

Tato kapitola je zaměřena na zhodnocení celkových nákladů, výnosů a hospodářského výsledku za sledované období 2013–2016. Dále budou zhodnoceny finanční zdroje a podány návrhy a doporučení, které souvisí s hospodařením NO Fatimský apoštolát v ČR a provozováním poutního místa Českomoravská Fatima.

4.1 Zhodnocení hospodaření

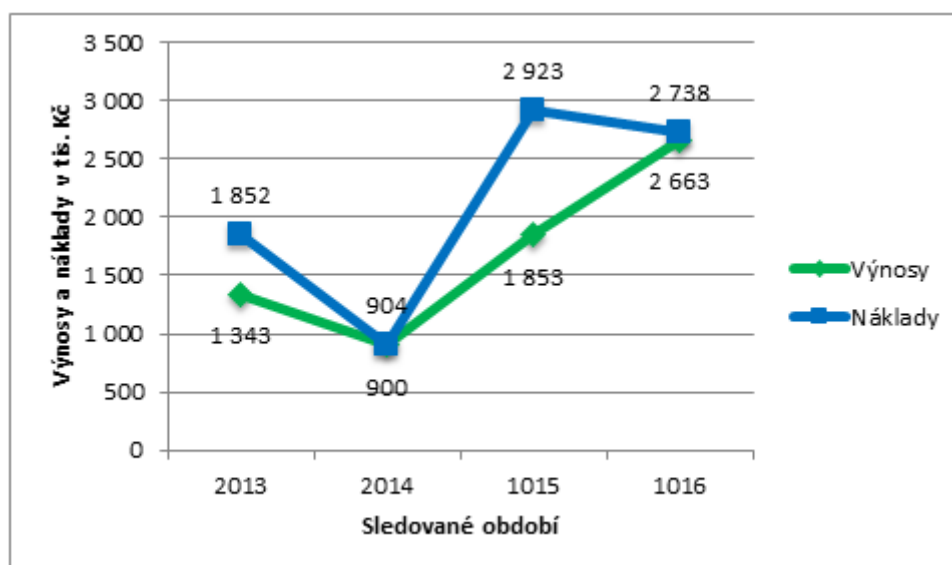
V této podkapitole budou nejdříve zhodnoceny celkové náklady, výnosy a VH. Poté bude pozornost věnována několika vybraným ukazatelům finanční analýzy, a to z důvodů získání podrobnějších informací, které souvisejí s hospodařením této NO.

Celkové náklady, výnosy a VH

Celkový vývoj nákladů a výnosů je zachycen v Grafu 4.1. Ze zjištěných údajů je patrné, že struktura celkových nákladů byla za sledované období velice podobná, nicméně procentní zastoupení na celkových nákladech se lišilo. Zatímco v roce 2013 tvořily hlavní složku celkových nákladů nakupované služby (50 %), v roce 2014 to byly odpisy (43 %) hned za spotřebovanými nákupy (42 %). V dalších dvou letech byly hlavní složkou celkových nákladů, díky provozování prodejny Pastýř, právě spotřebované nákupy (rok 2015–38 % a rok 2016–53 %). Také nelze jednoznačně stanovit, zdali se náklady pravidelně zvyšovaly, nebo snižovaly. K nejvyššímu poklesu celkových nákladů došlo v roce 2014, kdy náklady meziročně poklesly o 952 tis. Kč. Nejvyšší meziroční nárůst celkových nákladů byl v roce 2015, což bylo způsobeno i vyšším nákupem zboží, ale zejména odpisem nedobytné pohledávky v hodnotě 661 tis. Kč. V tomto roce byly celkové náklady ve výši 2 923 tis. Kč.

Taktéž struktura celkových výnosů byla za sledované roky velice obdobná, ale opět se procentní zastoupení jednotlivých složek na celkových výnosech lišilo. V roce 2013 byly hlavní složkou celkových výnosů přijaté příspěvky (92 %) a stejně tomu bylo i v roce 2014 (60 %). Od roku 2015 jsou na prvním místě výnosů tržby za výkony a zboží, a to opět zejména díky prodejně Pastýř. V roce 2015 tak tržby za výkony a zboží tvořily 51 % a v roce 2016 pak 49 % celkových výnosů. V roce 2014 byly celkové výnosy v částce 900 tis. Kč a byly tedy o 443 tis. Kč nižší než předešlý rok. Od tohoto roku se však výnosy pravidelně zvyšovaly a v roce 2016 byly ve výši 2 663 tis. Kč.

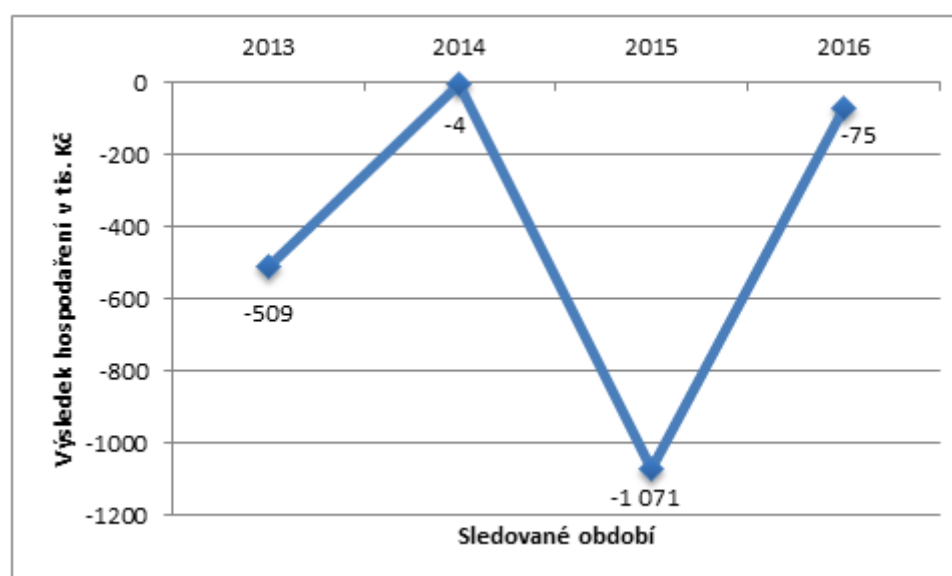
Graf 4.1 Přehled celkových výnosů a nákladů za sledované období 2013–2016



Zdroj: Výkaz zisků a ztrát za sledované období 2013–2016

Z uvedených informací lze jednoduše zjistit, že náklady za hospodaření byly ve všech letech sledovaného období vyšší než výnosy a VH je tedy ve všech letech záporný (Graf 4.2). Podstatný je však rozdíl ve výši ztrát za jednotlivé roky. Zatímco v roce 2013 byla ztráta ve výši 509 tis. Kč a v roce 2015 dokonce ve výši 1 071 tis. Kč, v roce 2014 ztráta činila pouze 4 tis. Kč a v roce 2016 ztráta představovala 75 tis. Kč. Tyto kolísavé rozdíly jsou však z velké části způsobeny již vícekrát zmiňovanými změnami v roce 2014.

Graf 4.2 Výsledek hospodaření za sledované období 2013–2016



Zdroj: Výkaz zisků a ztrát za sledované období 2013–2016

Rentabilita tržeb

Ukazatel rentability tržeb vyjadřuje, kolik korun čistého zisku připadá na jednu korunu tržeb. Ukazatel by se měl pohybovat nad 0,1 Kč na 1 Kč tržeb.³³ NO Fatimský apoštolát v ČR však ve všech sledovaných obdobích vykazovala ztrátu (v minimální hodnotě i v roce 2014), proto v tomto případě ukazatel vyjadřuje, kolik korun ztráty připadá na jednu korunu tržeb, viz Tab. 4.1. Je tedy patrné, že v žádném roce kladné rentability dosaženo nebylo, ba naopak, nejvyšší ztráty bylo dosaženo v roce 2015, kdy na korunu tržeb připadá 0,58 Kč ztráty.

Použitý vzorec:²

$$\text{Rentabilita tržeb} = \text{zisk} / \text{tržby}$$

Tab. 4.1 Rentabilita tržeb v tis. Kč

Položka/rok	2013	2014	2015	2016
Zisk	-509,00	-4,00	-1071,00	-75,00
Tržby	1343,00	9000,00	1853,00	2663,00
Rentabilita	-0,38	0,00	-0,58	-0,03

Zdroj: Výkaz zisků a ztrát za sledované období 2013–2016

Autarkie hlavní a doplňkové činnosti na bázi nákladů a výnosů

Ukazatel autarkie vyjadřuje míru soběstačnosti neziskové organizace. Vhodným ukazatelem je výsledek, který je větší nebo roven 100 %, v tomto případě jsou pokryty všechny náklady a dochází ke generování zisku. Kromě autarkie na bázi nákladů a výnosů, kterým bude věnována pozornost, existuje i ukazatel autarkie na bázi příjmů a výdajů, který je vhodnější pro případ, že je NO závislá na rozpočtu zřizovatele.³³ Hlavní činnost NO bývá obvykle ztrátová a je možné ji dorovnávat ziskovostí doplňkové činnosti,³ viz Tab. 4.2.

Použitý vzorec:²

$$\text{Autarkie hlavní činnosti} = (\text{výnosy hlavní činnosti} / \text{náklady hlavní činnosti}) \cdot 100$$

$$\text{Autarkie doplňkové činnosti} = (\text{výnosy doplň. činnosti} / \text{náklady doplň. činnosti}) \cdot 100$$

Tab. 4.2 Náklady, výnosy a VH rozdělené na hlavní a doplňkovou činnost v tis. Kč

Rok	2013		2014		2015		2016	
Položka/činnost	Hlavní	Doplň.	Hlavní	Doplň.	Hlavní	Doplň.	Hlavní	Doplň.
Náklady	1 810	42	694	210	1 859	1 065	1 327	1 411
Výnosy	1 232	111	541	359	606	1 247	936	1 727
VH	-578	69	-153	149	-1 253	182	-391	316

Zdroj: Výkaz zisků a ztrát za sledované období 2013–2016

Tab. 4.3 znázorňuje výsledky ukazatelů autarkie za sledované období 2013–2016, a to za činnost hlavní i doplňkovou. Došlo tak k potvrzení hypotézy, že hlavní činnost bývá u většiny NO ztrátová, protože autarkie za hlavní činnost vyšla ve všech letech nižší než 100 % a náklady tak nejsou zdaleka pokryty. Nejhorší situace je pak v roce 2015, kdy není pokryto 67 % nákladů. Naopak doplňková činnost je ve všech letech vyšší než 100 %, což znamená, že jsou pokryty veškeré náklady a dochází ke generování zisku. Nejlepší situace v rámci autarkie doplňkové činnosti nastala v roce 2013. V tomto roce bylo výnosy pokryto 264 % nákladů z doplňkové činnosti.

Tab. 4.3 Autarkie hlavní a doplňkové činnosti v %

Rok	2013		2014		2015		2016	
Položka/činnost	Hlavní	Doplň.	Hlavní	Doplň.	Hlavní	Doplň.	Hlavní	Doplň.
Autarkie	68	264	78	171	33	117	71	122

Zdroj: Výkaz zisků a ztrát za sledované období 2013–2016

Pro vhodnější porovnání však lze využít i ukazatel, který porovnává, kolik % ztráty z hlavní činnosti pokryje zisk z činnosti doplňkové.

Použitý vzorec:²

$$\text{Vyrovnání ztráty z hlavní činnosti} = (\text{zisk z doplň. činnosti} / \text{ztráta z hlavní činnosti}) \cdot 100$$

Z údajů v Tab. 4.2 tak byl vypočítán ukazatel vyrovnání ztráty z hlavní činnosti. V roce 2013 bylo pomocí zisku z doplňkové činnosti pokryto 11,9 % ztrát z hlavní činnosti. V roce 2014, kdy ztráta činila pouze 4 tis. Kč, bylo takto pokryto 97,4 % ztrát. V roce 2015 pak pouze 14,5 % a v roce 2016, kdy byl zisk z doplňkové činnosti nejvyšší ze všech sledovaných let, bylo pomocí doplňkové činnosti pokryto 80,8 % ztrát.

Okamžitá (peněžní) likvidita

Ukazatel okamžité (peněžní) likvidity vyjadřuje okamžitou schopnost NO uhradit své krátkodobé závazky. Mimo tento ukazatel existuje i ukazatel běžné a pohotové likvidity, pro případ nutné úhrady vyšších závazků je však počítáno s likviditou okamžitou. Ta se vypočítá jako poměr mezi hotovostí a krátkodobými závazky, kdy jako hotovost považujeme peněžní prostředky v pokladně a na bankovním účtu a hotovost uloženou v krátkodobě obchodovatelných cenných papírech. Doporučená hodnota okamžité likvidity by se měla pohybovat mezi 0,2 až 0,5.¹⁴

Z Tab. 4.4 můžeme zjistit, že okamžitá likvidita NO Fatimský apoštolát v ČR je ve všech letech mnohokrát vyšší než doporučená hodnota. To lze na první pohled ohodnotit pozitivně, protože NO nemusí mít obavy, že by nebyla schopna dostát svým závazkům. Na druhou stranu však takto vysoká okamžitá likvidita váže finanční prostředky, které by mohla NO lépe investovat a je tedy ekonomicky neefektivní. Nejvyšší okamžité likvidity, v hodnotě 5,44, bylo dosaženo v roce 2014, což bylo způsobeno značným poklesem krátkodobých závazků. Druhé nejvyšší okamžité likvidity v hodnotě 2,73, která byla zapříčiněna značným nárůstem finančního majetku, bylo pak dosaženo v roce 2016.

Použitý vzorec:¹⁴

Okamžitá likvidita = finanční majetek / krátkodobé závazky

Tab. 4.4 Okamžitá likvidita v letech 2013–2016

Položka/rok	2013	2014	2015	2016
Finanční majetek	248	272	378	905
Krátkodobé závazky	140	50	367	332
Okamžitá likvidita	1,77	5,44	1,03	2,73

Zdroj: Výkaz zisků a ztrát za sledované období 2013–2016

Obrat zásob a doba obratu zásob

Jak již bylo vícekrát zmíněno, NO Fatimský apoštolát v ČR provozuje od roku 2014 prodejnu Pastýř, která je důležitým zdrojem příjmů. I proto bude součástí této podkapitoly, která se zabývá zhodnocením hospodaření, výpočet obratu a doby obratu zásob uvedené prodeje.

Obecně platí, že čím vyšší obratovost zásob a čím kratší doba obratu zásob, tím lépe. V Tab. 4.5 je vypočten obrat i doba obratu zásob. Důležité je však také podotknout, že v roce

2014 prodejna Pastýř fungovala pouze 4 měsíce. V tomtéž roce se tak peněžní prostředky, které byly investovány do nákupu zboží, navrátily 1,08krát, v roce 2015 pak 2,59krát a v roce 2016 téměř 23krát, což znamená, že podnik měl méně zbytečných nelikvidních zásob, které by požadovaly nadbytečné financování. Průměrná doba, po kterou byly zásoby vázány v podniku, za čtyři měsíce roku 2014 byla 111 dnů, v roce 2015 pak 139 dnů a v roce 2016 pouhých 16 dnů. V roce 2016 tak došlo k výraznému zlepšení a efektivnějšímu skladování zásob. Podle interních zdrojů však na konci roku 2017 byly zásoby ve výši 660 000 Kč, což představuje mnohem vyšší částku vázanou v zásobách než v jakémkoli roce dosavadním.

Použité vzorce:²²

$$\text{Obrat zásob} = \text{tržby} / \text{zásoby}$$

$$\text{Doba obratu zásob} = \text{zásoby} / (\text{tržby} / 360)$$

Tab. 4.5 Obrátka zásob a doba obratu zásob v letech 2014–2016

Položka/rok	2014	2015	2016
Tržby (tis. Kč)	200	612	841
Zásoby (v tis. Kč)	185	236	37
Obrat zásoby (za rok)	1,08	2,59	22,73
Doba obratu (ve dnech)	111	139	16

Zdroj: Rozvaha a výkaz zisků a ztrát za sledované období 2014–2016

Míra Finanční nezávislosti

Ukazatel míry finanční nezávislosti vyjadřuje podíl vlastních zdrojů na objemu celkových zdrojů. U NO by se tento ukazatel měl pohybovat kolem hodnoty 70 %, hodnota pod 30 % pak již vyjadřuje, že NO má nestabilní financování.³³

V Tab. 4.6 můžeme sledovat, že finanční nezávislost NO Fatimský apoštolát v ČR je ve všech sledovaných letech vyšší než 95 %, což vyjadřuje stabilitu hospodaření této NO. V letech 2013 a 2014 byla finanční nezávislost na hodnotě 99 %, v roce 2015 a 2016 pak byla nepatrně nižší, v hodnotě 97 %. To vše je způsobeno nulovými dlouhodobými závazky ve všech letech a poměrně nízkými krátkodobými závazky.

Použitý vzorec:²

$$\text{Míra finanční nezávislosti} = (\text{vlastní zdroje} / \text{celkové zdroje}) \cdot 100$$

Tab. 4.6 Míra finanční nezávislosti

Položka/rok	2013	2014	2015	2016
Vlastní zdroje (v tis. Kč)	13 840	17 206	14 479	14 405
Celkové zdroje (v tis. Kč)	13 980	17 256	14 846	14 737
Finanční nezávislost (v %)	99,00	99,71	97,53	97,75

Zdroj: Rozvaha za sledované období 2013–2016

4.2 Návrhy pro financování

Celkové finanční příjmy za sledované období 2013–2016 představovaly 6 758 tis. Kč. Již v samotném rozboru jednotlivých zdrojů financování bylo zmíněno, že hlavním zdrojem financování NO Fatimský apoštolát v ČR jsou dary a sbírky, které za sledované období tvořily 49 % celkových finančních prostředků a bylo skrze ně přijato 3 312 tis. Kč.

Tato částka byla tvořena z 87 % kostelními sbírkami (2 881 tis. Kč) a z 13 % z darů (431 tis. Kč). Převážnou část tak tvoří kostelní sbírky, které jsou charakterizovány pravidelnými, avšak nižšími peněžními částkami, u kterých nelze zcela jednoduše poskytnout či držet zpětnou vazbu s dárci. Naopak u darů, které nejsou poskytnuty anonymně, lze tuto zpětnou vazbu nabídnout. Pro NO Fatimský apoštolát v ČR by tak bylo vhodné **vést podrobnější evidenci dárců**, a to nejen pro lepší přehled o poskytnutých darech, ale i následné vyjádření vděčnosti či navázání kontaktu s dárcem. Zaslání vánočního či velikonočního přání nebo nabídka slevy z poskytovaných služeb Českomoravské Fatimy by jistě u dárce vzbudily ohlas i možnost poskytnutí dalšího daru.

Druhým nejvýznamnějším zdrojem jsou finanční prostředky získané z vlastní činnosti čili ze samofinancování, které představovaly 2 717 tis. Kč a činily tak 40 % celkových příjmů. Samofinancování je zastoupeno příjmy z provizí, nájmu, ubytování a prodeje zboží, z níž nejdůležitější je příjem z nájmu a prodeje zboží.

Příjmy z nájmu jsou pro NO Fatimský apoštolát velice důležité a to proto, že představují trvalý zdroj příjmů. V souvislosti s pronájmem nemovitostí lze také spojovat dlouho diskutovanou výstavbu výtahu v hlavní budově bývalého kláštera. Tento finančně náročný projekt je totiž spojován s řadou otázek, ať už pro, či proti. *NO tak mohou být navrženy a doporučeny tři odlišné varianty, jak postupovat dále:*

- 1. Zvýšení prosperity poutního místa.** Vybudování výtahu je vhodným způsobem, jak zaujmout lidi starší či lidi na vozíčku. Pro tak finančně náročnou investici se však

jedná jen o malé procento celkových poutníků a návštěvníků, která by tato investice mohla inspirovat pro návštěvu Českomoravské Fatimy. Vhodnější možností by proto bylo investovat tyto prostředky do stavby či projektu, který by zvýšil prosperitu tohoto poutního místa, např. oprava a rekonstrukce křížové cesty či další využití přírodního areálu.

2. **S investicí počkat a prostředky zhodnotit.** Druhou a zároveň jakousi neutrální možností by bylo s investicí počkat a prostředky zhodnotit. NO by měla vyhledávat spíše bezpečné způsoby uložení finančních prostředků s nízkou mírou rizika. Může se jednat např. o vklad na spořicí účet či do mírně rizikovějšího, ale výnosnějšího realitního fondu.
3. **Výstavba výtahu a půdní vestavba.** Třetí možností by samozřejmě byla výstavba samotného výtahu. Zjednodušil by se tak přístup starším lidem a lidem na vozíčku a usnadnila by se tak i v budoucnu plánovaná realizace půdní vestavby.

Rozhodnutí je samozřejmě na samotné NO. V pozadí však ještě zůstává jedna možnost, která souvisí se třetí variantou a s využitím volné ubytovací kapacity. Ačkoliv je několikrát za rok celková ubytovací kapacita poutního místa zaplněna, jedná se spíše o mimořádné akce. V průběhu roku (zvláště v zimním období) je vždy část pokojů k ubytování volná. Tato nevyužitá ubytovací kapacita by pak mohla být v případě výstavby výtahu využita např. ve spolupráci s charitou Svitavy jako **hospic pro klienty charity či samotné členy Fatimského apoštolátu**. Tato možnost by byla vhodná zejména pro věřící zájemce, kterým by touto cestou byl zajištěn i duchovní život. Již nyní jsou tak v hlavní budově kláštera ubytováni manželé Palkovičovi, z níž právě paní Palkovičová zajišťuje provoz prodejny Pastýř.

Následně budou pro jasnější představu a správnou volbu finančně ohodnoceny všechny tři zmíněné varianty, jak postupovat dále:

1. **Zvýšení prosperity poutního místa.** V Případě oprav a rekonstrukce křížové cesty by se jednalo zejména o vytvoření 14 nových zastavení a úpravu přístupové cesty. Na tuto investici by musel být zpracován konkrétní projekt. Pokud by na něj byla vyčleněna právě částka 1 200 tis. Kč, také by se samozřejmě počítalo s její návratností. Vstup na křížovou cestu by byl pochopitelně zdarma, proto by se návratnost dala jen stěží vypočítat. Lze však uvažovat se zvýšením návštěvností tohoto poutního místa. Údaj o přesném počtu návštěvníků tohoto místa není znám, počítat však lze v tomto

případě se zvýšením celkových výnosů poutního místa. S výstavbou křížové cesty by tak mohly celkové průměrné roční výnosy, při reálném odhadu, narůst o 2 %. Roční nominální zisk by tak činil cca. 34 tis. Kč ($6\,758 \text{ tis. Kč} / 4 \text{ roky} \cdot 0,02 = 34 \text{ tis. Kč}$), **zisk za 10 let 340 tis. Kč, zisk za 20 let 680 tis. Kč.**

2. **S investicí počkat a prostředky zhodnotit.** Jak již bylo řečeno, neutrální možností by bylo prostředky zhodnotit. Pro představu byl vybrán nemovitostní podílový fond Realita, se vstupním poplatkem 3 % z vkladu ($1\,200\,000 \text{ Kč} \cdot 0,97 = 1\,164\,000 \text{ Kč}$), nulovým výstupním poplatkem po 3 letech a průměrným ročním zhodnocením 4 %.³² Roční nominální zisk by tak činil 47 tis. Kč ($1\,164\,000 \text{ Kč} \cdot 0,04 = 47 \text{ tis. Kč}$), **zisk za 10 let 470 tis. Kč, zisk za 20 let 940 tis. Kč.**

3. **Výstavba výtahu a trvalý pronájem.** Pokud by byl výtah v odhadované ceně 1 200 000 Kč postaven již v tomto roce, začátkem roku 2019 by tak mohly být vyčleněny např. dva méně využívané pokoje pro dva manželské páry v důchodovém věku. Pro stanovení nájemného bude použit ceník hospice Citadela ve Valašském Meziříčí, kde cena ubytování (bez jakýchkoliv dalších doplňkových služeb) stojí 210 Kč/den¹⁵. Pokud by náklady na provoz a úklid pokojů představovaly 20 % z této ceny ($210 \text{ Kč} \cdot 0,8 = 168 \text{ Kč}$), roční zisk by tak činil při ubytování čtyř osob 245 tis. Kč/osobu ($365 \text{ dnů} \cdot 168 \text{ Kč} \cdot 4 = 245 \text{ tis. Kč}$).

Pro vyhodnocení této investice je použit ukazatel čisté současné hodnoty (NPV), který vyjadřuje, kolik peněz realizovaná investice podniku přinese. Výhodou je, že ve výpočtu je zahrnuta celá doba životnosti projektu i ušlý zisk z možnosti investování do jiného, stejně rizikového projektu²¹ (v tomto případě do podílového fondu Realita).

Použitý vzorec:³

$$NPV = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t}$$

$$NPV = -1\,200 \text{ tis. Kč} + [(245 \text{ tis. Kč} \cdot 10) / (1 + 0,04)^{10}] = 455 \text{ tis. Kč}$$

$$NPV = -1\,200 \text{ tis. Kč} + [(245 \text{ tis. Kč} \cdot 20) / (1 + 0,04)^{20}] = 1\,036 \text{ tis. Kč}$$

Samotná investice by byla při uvedeném nájemném zaplacená za necelých 5 let (1 200 tis. Kč / 245 tis. Kč = 4,9 let). Ve výsledku NPV je však zahrnuto zaplacení investice i ušlý zisk ze zhodnocení v podílovém fondu Realita. **Zisk za 10 let tak činí 455 tis. Kč, zisk za 20 let 1 036 tis. Kč.** Pokud by se však počítalo bez ušlého zisku ze zhodnocení v podílovém fondu, zisk za 10 let by činil 1 250 tis. Kč a zisk za 20 let 3 700 tis. Kč.

Z uvedených výpočtů by byla doporučena jako nejefektivnější právě výstavba výtahu s trvalým pronájmem. Jednak by došlo ke zkvalitnění ubytovacích služeb, ale zejména by byl zajištěn trvalý příjem v podobě nájmů. Tyto prostředky by mohly být následně spořeny na rekonstrukci a rozšíření půdní vestavby.

Druhou hlavní složkou samofinancování jsou tržby za zboží z prodejny Pastýř. Zde by bylo vhodné doporučit, pokud jsou skutečně podle interních zdrojů aktuální zásoby v částce 660 000 Kč, **aby byla provedena podrobná inventura a snížení vysokých zásob např. výprodejem staršího zboží a publikací.**

Třetím zdrojem finančních prostředků jsou dotace, které představovaly zbylých 11 % celkových příjmů a částku 729 tis. Kč. Pravidelnými dotacemi jsou dotace od obce a ČBK, kromě toho však žádné významné dotace ve sledovaném období NO přiděleny nebyly. **Pomyslná dotace od města Svitavy či obce Koclířov by však mohla souviset právě s vybudováním pomyslného hospice.**

4.3 Další doporučení

Následně bude uvedeno několik doporučení, které by mohly přispět k rozvoji činnosti NO Fatimský apoštolát v ČR a k zvýšení návštěvnosti poutního místa Českomoravská Fatima.

Zvýšení informovanosti o vstupu do hnutí

Součástí spirituality Fatimského apoštolátu v ČR je také možnost stát se členem tohoto mariánského hnutí. Vstoupit do něho je možné po vyslovení zásvětného slibu v národním centru v Českomoravské Fatimě či ostatních regionálních centrech. Ačkoliv návštěvnost tohoto

národní centra je během roku poměrně vysoká, počet členů tohoto hnutí se výrazně nezvyšuje. Za rok 2017 do něho vstoupilo 102 členů. To může být způsobeno dvěma příčinami.

Jednou z nich jde jen stěží ovlivnit a tím je to, že potenciální žadatel vnímá podmínky členství v tomto hnutí jako složité, např. nepraktikuje denní modlitbu sv. růžence. V obdobném mariánském hnutí v ČR s názvem Rytířstvo Neposkvrněné, které založil polský světec sv. Maxmilián Kolbe, jsou podmínky členství o něco jednodušší. Do tohoto hnutí pak vstoupilo za rok 2017 celkově 355 členů.¹³ Podstatou však není porovnávat tyto dvě hnutí, ale zjistit příčinu nižšího vstupu do hnutí Fatimského apoštolátu v ČR.

Druhou možností je nevědomost věřících o možnosti vstupu do tohoto hnutí. Přestože NO o této možnosti informuje při duchovních promluvách či ve svých knihách a brožurách, stále existují možnosti pro zlepšení či nové způsoby, jak tuto informaci zájemcům předat.

Přestože Fatimský apoštolát v ČR nabízí letáčky se základními informacemi a zároveň přihláškou, kde jsou uvedeny veškeré potřebné informace, tyto letáčky jsou však vytištěny jen na malém bílém kusu papíru, s malou velikostí písma a bez jakéhokoliv grafického zpracování. Ačkoliv obsahují vše podstatné, mezi dalšími pozvánkami a letáky nemohou u potenciálního žadatele zaujmout pozornost. Vhodným doplněním by tak bylo **vytvoření větších barevných letáků s hlavními informacemi**, které by mohly případně odkazovat na podrobnosti umístěné na webových stránkách, kde by tyto informace byly taktéž lépe zpracovány, aby žadatele více zaujaly. Další možností je také **vytvoření reklamního banneru** se základními informacemi, který by byl umístěn při vstupu na poutní místo či u vchodu do kostela. Samozřejmostí však stále zůstává i osobní kontakt a **častější připomínání této možnosti vstupu do hnutí** při duchovních programech a poutích.

Celková cena pro vytvoření např. 5 tis. ks barevných letáků a reklamního banneru s vlastním návrhem je odhadována na 8 tis. Kč. Jedná se tedy pouze o náklady na reklamu. Noví členové však mohou být zdrojem duchovní, fyzické či finanční výpomoci a nových nápadů či možností. Tento přínos tak může být několikanásobně výnosnější než tyto vynaložené náklady.

Pravidelný kontakt se zájemci

Webové stránky Českomoravské Fatimy www.cm-fatima.cz jsou při srovnání s jinými webovými stránkami hnutí, komunit či farností značně přehledné. Stránky jsou pravidelně aktualizovány, je zde zveřejněn veškerý program poutí i program na poutním místě Českomoravská Fatima a bývá na nich každý měsíc zveřejněno duchovní slovo Fatimského

apoštolátu v ČR. Ačkoliv jsou tak nabídnuty srozumitelné a aktuální informace o veškerém dění v Českomoravské Fatimě, spousta lidí i blízkých tomuto poutnímu místu tyto stránky pravidelně nenavštěvuje. Příčinou může být nedostatek času nebo spousta jiných informací a webových stránek, které lidé navštěvují přednostněji.

Možným řešením by tak bylo přímé oslovení zájemců v podobě **zasílání pravidelných měsíčních zpráv pomocí e-mailů**. Jednalo by se tak o finančně nenáročnou činnost. Pokud by tak pravidelně za měsíc bylo odesláno např. 500 zpráv, při aktuální ceně za poštovní známku, která tvoří 19 Kč, by tak bylo měsíčně ušetřeno 9 500 Kč. Navíc by se do této úspory měly zahrnout i náklady na tisk, avšak tištěné zprávy by byly vůči zájemcům více efektivní, proto tyto náklady nejsou brány v úvahu.

Zpráva by obsahovala jednoduché noviny, jejíž zpracování by taktéž nemělo být časově náročné. Struktura tzv. měsíčníku by byla předem stanovena a vždy by do ní byly vloženy nejdůležitější informace z webových stránek, tzn. shrnutí nejdůležitějších událostí předchozího měsíce, aktuální informace, pozvánky na další akce či poutě, duchovní slovo Fatimského apoštolátu v ČR, zajímavé fotografie apod. V rámci této bakalářské práce byla taktéž navržena struktura tohoto e-mailu, viz příloha č. 4. Zpráva by měla obsahovat úvodní slovo a informace představeného hnutí Fatimského apoštolátu v ČR, Mgr. Pavla Dokládala. Dále následuje 6 jednoduchých ikon po vzoru mobilních aplikací, po jejichž kliknutí se objeví požadované informace. Tvorba celé e-mailové zprávy na každý následující měsíc vyžaduje cca. 60 min, jedná se tak o časově nenáročnou aktivitu.

E-maily by byly rozesílány vždy začátkem každého měsíce, podle předem stanovené databáze e-mailů. Tato databáze e-mailů by byla složena z doposud dostupných e-mailů, které má recepce v Českomoravské Fatimě k dispozici, a navíc z nových e-mailů dalších zájemců. Při duchovních poutích či programech by pak vždy tato aktivita mohla být veřejně oznámena a lidé by pak podle svého svobodného rozhodnutí mohli na arch papíru napsat svůj e-mail, na který by jim každý měsíc přišla nová zpráva.

Otázkou zůstává, zda by tato moderní forma komunikace byla přijata staršími lidmi, kteří moderním technologiím nejsou zcela nakloněni. Při malém průzkumu v Hradci Králové, kde se v pondělí 19. února 2018 konalo oblastní setkání Fatimského apoštolátu, byla tato otázka účastníkům setkání položena. Ačkoliv věkový průměr této skupiny lidí byl vyšší, než 55 let, téměř polovina z nich se přihlásila, že takto zaslanou zprávu by byla schopna přečíst. Starším lidem, kteří e-mailovou adresu nemají, by zprávu mohly také vytisknout jejich děti nebo vnoučata.

Další výhodou této aktivity je samotná databáze e-mailů. Tímto způsobem lze získat nespočet kontaktů, které mohou být využity při rozeslání důležitých zpráv či pozvání na národní poutě.

Pomyslné muzeum Fatimy

V zájmu atraktivnosti celého poutního místa a motivací pro nové návštěvníky a poutníky by byla **myšlenka vytvoření pomyslného muzea Fatimy**. Nemuselo by se jednat o nějak rozsáhlou finanční investici, protože hlavním lákadlem tohoto muzea by byly stávající objekty či předměty vlastněné NO. Rozhodující a zásadní otázkou by však bylo stanovení prostor pro tento účel. Výstavba nového objektu by zřejmě nebyla finančně únosná, a tak zůstává jen možnost využití některého ze stávajících prostor. I zde však není jisté, zda by se nějaký prostor našel a zda by byl pro tento záměr uvolnitelný.

Rozsahově by nemuselo muzeum zabírat nějak rozlehlou plochu, postačila by jedna prázdná místnost. Pokud by byla zajištěna tato místnost, vybavení tohoto prostoru by nemuselo být nějak složité. Na jednu stranu stěny by se mohla nechat udělat velká tapeta, na které by byla natisknuta např. bazilika ve Fatimě. Na ostatních stěnách by pak byly fotografie a informace o Fatimě v Portugalsku a o národní Fatimě v Koclířově. Před tapetou s bazilikou by se pak umístila socha Panny Marie na nosítkách, která se používá v procesích vždy na první soboty v měsíci a 13. dne měsíce, ale jinak ji poutníci nemají příležitost vidět. Dalším využitím by bylo vystavení historického oblečení, které nosily děti, jimž se zjevila Panna Maria. I toto historické oblečení se využívá jen vždy 13. v měsíci, jinak ho lidé nemají příležitost zhlédnout. Dalším objektem by mohla být výstava nejružnějších růženců, které by mohli i samotní návštěvníci poutního místa darovat.

Již pomocí takto jednoduše vybaveného muzea by bylo jistě přilákáno mnoho pozornosti a došlo by ke zvýšení návštěvnosti tohoto poutního místa, za poměrně nízké finanční náklady. Při nalezení vhodného prostoru je cena potřebné výmalby, tisku nástěnné tapety a velkých fotografií s informacemi odhadována na 10–12 tis. Kč. Samozřejmě další vybavení již záleží na kreativitě a dalších finančních možnostech. Zajímavým objektem by také bylo nechat vytisknout v životní velikosti postavy tří pasáček, u kterých by se mohly děti a rodiny fotografovat, a které by byly snadno přenosné a mohly se brát na různé duchovní akce apod.

5 ZÁVĚR

Předmětem této bakalářské práce byla církevní NO Fatimský apoštolát v ČR, která má sídlo v Koclířově u Svitav. Jedná se o NO, jejíž hlavním posláním je činnost evangelizační a apoštolská. Součástí doplňkové činnosti je však i nákup a prodej upomínkových předmětů a literatury, ubytovací služby, pronájem a pořádání poutí.

Cílem bakalářské práce bylo zhodnotit hospodaření této NO ve sledovaném období 2013–2016 a vytvořit návrhy a doporučení na zlepšení činnosti této organizace.

K tomu, aby bylo lépe porozuměno vybrané NO i souvislostem v problematice neziskového sektoru, byla vypracována teoretická část. V První kapitole je přiblížen neziskový sektor v ČR a jsou v ní zmíněny základní pojmy, které se NO týkají. Dále jsou zde přiblíženy charakteristické znaky, typologie a nové změny v oblasti NO. Také je zde vysvětleno dělení na státní a nestátní NO a v souvislosti s rozbořem hospodaření v praktické části je zde pozornost věnována finančním zdrojům. Vysvětlen je také pojem fundraising, což je získávání potřebných finančních i nefinančních zdrojů k realizaci činnosti a naplnění cílů NO. Součástí fundraisingu je také podkapitola, jejíž náplní je téma dárcovství a dary, které s NO Fatimský apoštolát v ČR výrazně souvisejí a jsou jejím podstatným zdrojem příjmů.

Ve druhé kapitole je již pozornost věnována přímo NO Fatimský apoštolát v ČR. Je přiblížen vznik, historie, činnost a organizační struktura této NO.

Fatimský apoštolát v ČR také nemá povinnost zpracovávat, a tedy ani zveřejňovat výroční zprávy. Veškeré informace tak byly čerpány z rozvahy, výkazu zisku a ztrát a přehledu hospodaření za jednotlivé sledované období. Z těchto údajů jsou definovány jednotlivé zdroje financování, přičemž bylo zjištěno, že hlavním zdrojem příjmů jsou dary a sbírky. Druhým nejvýznamnějším zdrojem jsou pak v rámci doplňkové činnosti příjmy ze samofinancování a třetí hlavní zdroj příjmů tvoří dotace.

Ačkoliv u většiny NO představuje samofinancování jen malou část příjmů, u NO Fatimský apoštolát v ČR je průměrně prostřednictvím samofinancování získáno 40 % veškerých příjmů. To je způsobeno zejména příjmy z nájmu a zisku z prodeje zboží, které společně tvoří 76 % příjmů z vlastní činnosti. Lze tedy říci, že NO je ze 40 % soběstačná, což je u NO spíše ojedinělé. NO Fatimský apoštolát v ČR tak také na první pohled může vzbuzovat představu vysokého zisku, což však zdaleka není pravda. Ve všech letech sledovaného období 2013–2016 byla ve VH zaznamenána ztráta. Hospodářské změny v roce 2015 také neumožňují

objektivní zhodnocení celého sledovaného období. Zhodnocení hospodaření tak bylo o to složitější, že musel být brán zřetel na tyto změny a samotný rozbor tak musel být rozdělen do více částí.

Pomocí VH je tedy potvrzeno, že ačkoliv je NO schopna zajistit si zmíněných 40 % celkových příjmů sama, neznámá to, že NO v konečném důsledku dosáhne zisku. To je zejména způsobeno vysokými náklady na provoz celého areálu a poutního místa, a ačkoliv se jednotlivé složky nákladů nezdají být závratně vysoké (až na nějaké výjimky), celkový součet již představuje pochopitelně mnohem vyšší částku. Téměř většina investic je spojena se zajištěním provozu poutního místa, jehož hospodaření závisí na počtu poutníků a návštěvníků a jejich nárocích na služby. Proto by bylo potřebné, aby každá investice byla spojena s návštěvou nových poutníků, čehož se dá v praxi jen stěží dosáhnout.

Ve třetí kapitole je provedeno zhodnocení hospodaření za všechny sledované roky. Jak již bylo řečeno, ve všech letech byl VH záporný, v roce 2015 dokonce v částce 1 071 tis. Kč (v této hodnotě je však zahrnut odpis nedobytné pohledávky v částce 661 tis. Kč). Naopak nejnižší ztráta v hodnotě 4 tis. Kč byla zaznamenána v roce 2014. Hlavními složkami nákladů pak jsou spotřebované nákupy, nakupované služby a odpisy. Výnosy jsou pak tvořeny především tržbami za výkony a zboží a přijatými dary a příspěvky.

V návrzích na financování pak bylo doporučeno provedení podrobné inventury zboží v Prodejně Pastýř a snížení aktuálně vysokých zásob např. výprodejem staršího zboží a publikací. Byla podpořena výstavba výtahu, avšak v souvislosti s využíváním několika pokojů jako hospice pro klienty charity či samotné členy Fatimského apoštolátu. Tato investice by mohla být také podpořena dotací. V neposlední řadě pak bylo navrženo zavedení podrobnější evidence dárců.

V souvislosti s dalšími doporučeními by bylo vhodné zvýšit informovanost o vstupu do hnutí Fatimský apoštolát v ČR vytvořením nových letáků, reklamního banneru a častějším osobním kontaktem a připomínáním této možnosti. Dále bylo z hlediska finanční i časové výhodnosti doporučeno zvýšení pravidelného kontaktu se zájemci, a to prostřednictvím zasílání měsíčních e-mailových zpráv. Závěrem pak byl podán návrh na vytvoření pomyslného muzea Fatimy.

Bakalářská práce může být NO Fatimský apoštolát v ČR využita jako jeden z podkladů pro další rozhodování o finančních investicích či rozvoji poutního místa Českomoravská Fatima a zároveň může být zdrojem podnětů a inspirace pro další činnost.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Odborná kniha

1. BAČUVČÍK, Radim. *Marketing neziskových organizací*. Zlín: VeRBuM, 2011. 190 s. ISBN 978-80-87500-01-9.
2. BOUKAL, Petr. *Nestátní neziskové organizace (teorie a praxe)*. Praha: Oeconomica, 2009. 304 s. ISBN 978-80-245-1650-9.
3. BOUKAL, P., H. VÁVROVÁ a kolektiv. *Ekonomika a financování neziskových organizací*. Praha: Oeconomica, 2007. 110 s. ISBN 978-80-245-1293-8.
4. BOUKAL, Petr a kolektiv. *Fundraising pro neziskové organizace*. Praha: Grada Publishing, 2013. 264 s. ISBN 978-80-247-4487-2.
5. DOBROZEMSKÝ, Václav a Jan STEJSKAL. *Nevýdělečné organizace v praxi*. Praha: Wolters Kluwer, 2016. 288 s. ISBN 978-80-7552-040-1.
6. DOBROZEMSKÝ, Václav a Jan STEJSKAL. *Nevýdělečné organizace v teorii*. Praha: Wolters Kluwer, 2015. 400 s. ISBN 978-80-7478-799-7.
7. DOKLÁDAL, Pavel. *Fatima naše naděje*. Brno: Kartuziánské nakladatelství, 2017. 84 s. ISBN 978-80-87864-68-5.
8. HYÁNEK, Vladimír. *Neziskové organizace: teorie a mýty*. Brno: Masarykova univerzita, 2011. 132 s. ISBN 978-80-2105651-0.
9. REKTORÍK, Jaroslav a kolektiv. *Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky ekonomiky, teorie a řízení*. 3. vyd. Praha: Ekopress, 2010. 188 s. ISBN 978-80-86929-54-5.
10. RONOVSÁ, Kateřina. *Nové české nadační právo v evropském srovnání*. Praha: Wolters Kluwer, 2012. 348 s. ISBN 978-80-7357-971-5.
11. STEJSKAL, J., H. KUVÍKOVÁ a K. MAŤÁKOVÁ. *Nezisková organizace – vybrané problémy ekonomiky*. Praha: WoltersKluwer ČR, 2012. 172 s. ISBN 978-80-7357-973-9.
12. ŠEDIVÝ, Marek a Olga MEDLÍKOVÁ. *Úspěšná nezisková organizace*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. 160 s. ISBN 978-80-247-4041-6.

Odborný časopis

13. NAVRÁTILOVÁ, Jitka. M. I. V roce 2017. *Immaculata*. 2017, roč. 26, č. 153 [cit. 2018-03-02]. ISSN 1210-5732.

Elektronické dokumenty a ostatní

Internetové zdroje

14. BUSINESSVIZE.CZ. *Ukazatelé likvidity* [online]. 3. 1. 2010 [cit. 2018-02-26]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/financni-analyza/ukazatele-likvidity>
15. CITADELA.CZ. *Ceník služeb* [online]. 1. 1. 2018 [cit. 2018-03-01]. Dostupné z: <http://www.citadela.cz/nase-sluzby/specializovana-paliativni-pece/luzkovy-hospic/cenik-sluzeb/>
16. CM-FATIMA.CZ. *Poutní místo ČM Fatima* [online]. [cit. 2018-01-22] Dostupné z: <http://www.cm-fatima.cz/m/poutni-misto-cm-fatima-21/>
17. CM-FATIMA.CZ. *Regionální centra Fatimského apoštolátu v ČR* [online]. [cit. 2018-01-22]. Dostupné z: <http://www.cm-fatima.cz/m/fatimsky-apostolat-v-cr-24/regionalni-centra-43/>
18. CM-FATIMA.CZ. *Základní informace* [online]. [cit. 2018-01-21]. Dostupné z: <http://www.cm-fatima.cz/m/fatimsky-apostolat-v-cr-24/zakladni-informace-42/>
19. FARNOSTHLINSKO.CZ. *Fatimský apoštolát* [online]. [cit. 2018-01-21]. Dostupné z: <http://farnosthlinsko.cz/fatimsky-apostolat/>
20. FUNDRAISING.CZ. *Co to je fundraising* [online]. 9. 9. 2002. [cit. 2018-01-16]. Dostupné z: <http://fundraising.cz/v1/je-fundraising/>
21. MANAGEMENTMANIA.COM. *Čistá současná hodnota* [online]. 28. 8. 2017. [cit. 2018-02-26]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/cista-soucasna-hodnota>
22. MANAGEMENTMANIA.COM. *Obrat zásob* [online]. 17. 3. 2016. [cit. 2018-01-21]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/obrat-zasob>
23. MINISTERSTVO KULTURY ČESKÉ REPUBLIKY. *Výpis z Rejstříku evidovaných právnických osob* [online]. 5. 3. 2018. [cit. 2018-01-20]. Dostupné z: http://www3.mkcr.cz/cns_internet/
24. MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ.CZ. *Přehled o vývoji částek minimální mzdy* [online]. 22. 2. 2018. [cit. 2018-02-04]. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/cs/871>

25. NEZISKOVKY.CZ. *Katalog neziskovek* [online]. [cit. 2018-01-12]. Dostupné z: <http://www.neziskovsky.cz/katalog/>
26. NEZISKOVKY.CZ. *Neziskové organizace* [online]. [cit. 2018-01-14]. Dostupné z: http://www.neziskovsky.cz/clanky/511_691/fakta_co-je-neziskovy-sektor/
27. NEZISKOVKY.CZ. *Statistika počtu nestátních neziskových organizací 2014–2017* [online]. [cit. 2018-01-11]. Dostupné z: http://www.neziskovsky.cz/clanky/511_695/fakta_statistika-postu-nno/
28. NEZISKOVKY.CZ. *Typologie NNO v ČR podle Státní politiky vůči NNO v letech 2015–2020* [online]. [cit. 2018-01-18]. Dostupné z: http://www.neziskovsky.cz/clanky/511_692/fakta_typy-neziskovych-organizaci/
29. PENÍZE.CZ. *Co je Konkurz* [online]. [cit. 2018-01-27]. Dostupné z: <https://www.penize.cz/slovník/konkurz>
30. PENÍZE.CZ. *Darovací daň* [online]. [cit. 2018-02-01]. Dostupné z: <https://www.penize.cz/darovaci-dan>
31. WIKIPEDIA.ORG. *Církev a náboženská společnost* [online]. 16. 11. 2015. [cit. 2018-01-29]. Dostupné z: https://cs.wikipedia.org/wiki/Církev_a_náboženská_společnost
32. WMSINVEST.CZ. *Obecné informace o fondu Realita*. [online]. [cit. 2018-03-04]. Dostupné z: <https://www.wmsinvest.cz/fond-realita/>

Ostatní dokumenty

33. BARBORA, Eliášová. *Finanční analýzy neziskové organizace Člověk v tísni*. Praha, 2015. Bakalářská práce. Univerzita Karlova v Praze, Fakulta filosofická, Katedra sociologie.
34. KŘENKOVÁ, Dagmar. *Právní úprava zdaňování příjmů neziskových organizací*. Praha, 2007. Diplomová práce. Univerzita Karlova v Praze, Fakulta právnická, Katedra finančního práva a financí.
35. SLOVÁKOVÁ, Iveta. *Hospodaření vybrané neziskové organizace*. Ostrava, 2015. Bakalářská práce. Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava, Fakulta ekonomická, Katedra veřejné ekonomiky.
36. VALIŠOVÁ, Věra. *Analýza zdanění neziskové organizace*. Brno, 2010. Bakalářská práce. Masarykova univerzita v Brně, Fakulta ekonomicko-správní, Katedra veřejné ekonomiky.

37. VRÁTNÁ, Pavla. *Právní formy nestátních neziskových organizací*. České Budějovice, 2016. Diplomová práce. Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Fakulta ekonomická, Katedra práva.

Zákony

38. Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů
39. Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích
40. Zákon č. 129/2000 Sb., o krajích
41. Zákon č. 117/2001 Sb., o veřejných sbírkách
42. Zákon č. 177/2001 Sb., o ochraně osobních dat
43. Zákon č. 3/2002 Sb., o církvích a náboženských společnostech
44. Zákon č. 198/2002 Sb., o dobrovolnické službě
45. Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník
46. Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích
47. Zákon č. 112/2016 Sb., o evidenci tržeb

Zdroje poskytnuté organizací Fatimský apoštolát v ČR

48. Přehled hospodaření za zakázky 2013–2016
49. Rozvaha 2013–2016
50. Výkaz zisku a ztráty 2013–2016

SEZNAM ZKRATEK

a.s.	Akciová společnost
cca	Cirka
ČBK	Česká biskupská konference
ČR	Česká republika
Doplň.	Doplňková
DPH	Daň z přidané hodnoty
EET	Elektronická evidence tržeb
EU	Evropská unie
FO	Fyzická osoba
MK ČR	Ministerstvo kultury ČR
NNO	Nestátní neziskové organizace
NO	Neziskové organizace
NOZ	Nový občanský Zákoník
NPV	Čistá současná hodnota
Obr.	Obrázek
OPS	Obecně prospěšné společnosti
OSS	Organizační složka státu
PO	Právnícká osoba
s.r.o.	Společnost s ručením omezeným
Tab.	Tabulka
VH	Výsledek hospodaření
ZDP	Zákon o daních z příjmů
z. s.	Zapsaný spolek

PROHLÁŠENÍ O VYUŽITÍ VÝSLEDKŮ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- jsem byl seznámen s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- беру на ве́доміі, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

Ve Valašském Meziříčí dne 11. 5. 2018

Kašík

Václav Kašík

SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ

Seznam obrázků

Obr. 2.1 Know-how úspěšné neziskové organizace	8
Obr. 2.2 Rozdělení národního hospodářství podle Pestoffa	11
Obr. 3.1 Logo organizace	33

Seznam tabulek

Tab. 2.1 Charakteristika a příklady organizací vyskytujících se v sektorech definovaných Pestoffem	12
Tab. 2.2 Konkrétní formy individuálního dárcovství	31
Tab. 3.1 Výnosy v roce 2013	49
Tab. 3.2 Náklady v roce 2013	50
Tab. 3.3 Rozvaha za rok 2013	50
Tab. 3.4 Výnosy v roce 2014	51
Tab. 3.5 Náklady v roce 2014	52
Tab. 3.6 Rozvaha za rok 2014	52
Tab. 3.7 Výnosy v roce 2015	53
Tab. 3.8 Náklady v roce 2015	54
Tab. 3.9 Rozvaha za rok 2015	54
Tab. 3.10 Výnosy v roce 2016	55
Tab. 3.11 Náklady v roce 2016	56
Tab. 3.12 Rozvaha za rok 2016	56
Tab. 4.1 Rentabilita tržeb v tis. Kč	59
Tab. 4.2 Náklady, výnosy a VH rozdělené na hlavní a doplňkovou činnost v tis. Kč	60
Tab. 4.3 Autarkie hlavní a doplňkové činnosti v %	60
Tab. 4.4 Okamžitá likvidita v letech 2013–2016	61
Tab. 4.5 Obrátka zásob a doba obratu zásob v letech 2014–2016	62
Tab. 4.6 Míra finanční nezávislosti	63

Seznam grafů

Graf 3.1 Zdroje financování a celkové finanční příjmy v letech 2013–2016	39
Graf 3.2 Procentuální složení zdrojů financování v letech 2013–2016	40

Graf 3.3 Tržby z jednotlivých zjištěných složek samofinancování a celkové tržby z vlastní činnosti v letech 2013–2016	41
Graf 3.4 Odpovědi na otázku: „Jaké služby by měla restaurace Fatima dále nabízet?“	45
Graf 3.5 Vývoj nákladů a tržeb za zboží v letech 2014-2016.....	47
Graf 3.6 Podíl zisku ze zboží na zdrojích samofinancování za roky 2015 a 2016	47
Graf 3.7 Vývoj zásob v letech 2014–2016	48
Graf 3.8 Výnosy v roce 2013	49
Graf 3.9 Náklady v roce 2013	50
Graf 3.10 Výnosy v roce 2014.....	51
Graf 3.11 Náklady v roce 2014.....	52
Graf 3.12 Výnosy v roce 2015	53
Graf 3.13 Náklady v roce 2015	54
Graf 3.14 Výnosy v roce 2016.....	55
Graf 3.15 Náklady v roce 2016.....	56
Graf 4.1 Přehled celkových výnosů a nákladů za sledované období 2013–2016	58
Graf 4.2 Výsledek hospodaření za sledované období 2013–2016	58

SEZNAM PŘÍLOH

- Příloha č. 1 Dekret o uznání Fatimského apoštolátu v ČR
- Příloha č. 2 Mapa poutního areálu
- Příloha č. 3 Návštěvnost webových stránek www.cm-fatima.cz
- Příloha č. 4 Struktura navrženého e-mailu